

Para que las grandes marcas puedan sobrevivir, necesitan que la lealtad que se les profesa vaya más allá de la razón. Solo así podrán diferenciarse del resto de marcas insulsas y sin futuro. El secreto de su supervivencia está en el misterio, la sensualidad y la intimidad. Estos tres poderosos conceptos representan el eje del presente libro.

Kevin Roberts cree apasionadamente que el amor es un elemento clave para el éxito de las empresas. Analiza la evolución que va desde los productos a las *trademarks*, y de estas a las marcas, y la necesidad de dar el siguiente paso hacia las *lovemarks*.

Su dictamen es muy sencillo: las marcas se han desinflado y la solución se encuentra en crear productos y experiencias capaces de crear vínculos emocionales profundos y duraderos con sus consumidores.

El tiempo lo cambia todo

El camino recorrido desde los productos a las *trademarks* y de las *trademarks* a las marcas ha tenido un profundo impacto sobre la forma en la que las empresas se han relacionado con los consumidores. Y viceversa.

Cada paso en este camino ha acercado a los consumidores a las empresas que producen los bienes y servicios que necesitaban. Con cada paso, el diseño, la calidad, el precio, la practicidad, la accesibilidad, la innovación y la seguridad han estado más cerca del consumidor.

Al principio, un producto apenas se distinguía del otro. Los negocios se hacían en familia. Acertar en las elecciones era fácil.

Pero incluso en ese rudimentario sistema comercial basado en el trueque, las *trademarks* aparecieron muy pronto. Hay *trademarks*, o sellos de garantía, en cerámica de Mesopotamia del año 3000 a. C.

Desde un punto de vista empresarial, las *trademarks* son una gran herramienta defensiva. Proporcionan protección legal para las cualidades únicas de productos y servicios, y comunican nuestros intereses. Las *trademarks* delimitan nuestro territorio como empresa.

Sin embargo, desde el punto de vista de los consumidores, lo importante es la garantía que ofrecen las *trademarks* ("Esto tendrá la calidad por la que voy a pagar"). Para ambas partes, empresas y consumidores, las *trademarks* son símbolos de continuidad en un entorno en constante cambio.

La historia de las *trademarks* está plagada de nombres propios que fueron famosos y que hoy se han convertido en genéricos. En algunos países, los nombres de productos como Rollerblades o Walkman han sido aceptados como nombres propios que designan los patines en línea o reproductores de música portátiles.

Ser propietarios de una *trademark* no siempre nos garantiza la diferenciación, pero nos ayuda mucho a comenzar con buen pie. A lo largo del siglo XX, algunas de esas *trademarks* se han convertido en iconos imperecederos. Así, la clásica botella de Coca-Cola fue diseñada en 1915 y registrada como marca en 1960. Las historias que se cuentan sobre su diseño son fantásticas y llenas de derivaciones misteriosas.

No obstante, vivimos en plena economía de la atención. La gente está sobrepasada ante la cantidad de elecciones que tiene que hacer. Nuevos lanzamientos de productos y nuevas y mejores extensiones de líneas de productos surgen cada día y reclaman nuestra atención. La información con la que nos bombardean es excesiva.

Como consecuencia de todo ello, las marcas se han desinflado. No pueden destacar en el mercado y les resulta muy difícil conectar con la gente principalmente por estos motivos:

1. **Las marcas se han desgastado por el exceso de uso.** Cuanto más crece y se complica el manual de aplicación de una marca, más difícil lo tiene. Cuando insistimos en que las flores que ponemos en recepción se ajusten a las directrices de la marca, estamos

ante una prueba clara de que vamos en dirección equivocada. Es a los consumidores a quienes deberíamos prestar atención.

2. **Las marcas han perdido su misterio.** Ha surgido una nueva sensibilidad antimarca. Cada vez son más los consumidores informados, que comprenden cómo funcionan las marcas y, lo más importante, saben qué efectos se pretende que tengan en ellos. Para la mayoría de las marcas, esta es una época de consumidores perspicaces y al día. Esto se traduce, en su versión radical, en la aparición de libros como *No-Logo* y los grupos antiglobalización.
3. **Las marcas no logran entender al nuevo consumidor.** El nuevo consumidor está mejor informado, es más crítico, menos leal y más difícil de entender. Es multigeneracional, multiétnico y multinacional.
4. **Las marcas luchan contra competidores de toda la vida.** Cuantas más marcas se inventan, menos percibimos las particularidades de cada una de ellas. Y cuanto mayor es el número de marcas en una categoría, más escasos son los recursos para promocionarlas.
5. **Las marcas han caído en las garras de los manuales de marca.** Son demasiados los profesionales que siguen al pie de la letra los manuales de la pretendida ciencia de las marcas, con sus definiciones, transparencias, tablas y diagramas. Cuando todo el mundo intenta superar a su competencia utilizando la misma receta, nadie llega a buen puerto.
6. **Las marcas han sido domesticadas por un conservadurismo flagrante.** La historia de las marcas ha pasado de la inspiración y la audacia, a la cautela y la aversión al riesgo. Hoy las marcas confían más en la acumulación de historias del pasado que en el potencial de las del futuro.

El gran viaje desde los productos hacia las *trademarks* y desde las *trademarks* hacia las marcas ha terminado. Las *trademarks* y las marcas son requisitos mínimos. Ambas son útiles en la búsqueda de diferenciación y vitales para la supervivencia, pero no son lo que nos hará ganar la partida.

Actualmente las reglas del juego son mucho más duras. El tejido social es mucho más débil que nunca. Los seres humanos andan a la búsqueda de nuevas conexiones emocionales: cosas en las que creer y poder amar. Nuestras expectativas son mucho más elevadas y necesitamos más energía emocional que nos ayude a tomar nuestras decisiones. Y, sobre todo, queremos más y mejores formas de poder establecer conexiones con todos los aspectos de nuestras vidas, incluyendo las marcas.

Emotional Rescue

Todo el mundo, en todas partes, está deseando vivir emociones. Las emociones se han convertido en legítimo objeto de estudio de ambiciosas investigaciones. En lo que respecta al mundo de la empresa, se habla del *branding* emocional, mercados emocionales, capital emocional, valor emocional, marketing emocional, inteligencia emocional, control emocional, etc.

Es importante conectar con las nuevas realidades de las emociones. Tenemos que averiguar qué significan para nosotros. Cómo afectan a nuestro comportamiento. Y en consecuencia, empezar a hacer las cosas de forma diferente. Las emociones son una espléndida oportunidad para entrar en contacto con los consumidores. Además, las emociones son un recurso ilimitado: siempre están ahí, esperando a que las estimulen con nuevas ideas, nuevas inspiraciones y nuevas experiencias.

Las emociones pueden inspirarnos y entusiasmarnos y, a la inversa, asustarnos y amenazarnos. Nos ayudan a discernir lo que es importante. Por lo general, podemos dividir las emociones en primarias y secundarias.

Las emociones primarias son breves, intensas e incontrolables:

- Alegría
- Tristeza
- Ira
- Miedo
- Sorpresa
- Asco

Mientras que las emociones primarias las podemos sentir estando solos, para las secundarias necesitamos que haya alguien más. Son la volátil materia prima de la que están hechas las relaciones humanas:

- Amor
- Culpa
- Vergüenza
- Orgullo
- Envidia
- Celos

De todas ellas, la más importante es el amor. Amamos nuestras experiencias, amamos equipos deportivos, amamos acontecimientos, amamos ideas abstractas como nuestra patria, nuestra ciudad o nuestra causa. Y amamos las cosas. Los objetos que hacemos, compramos o intercambiamos, y que definen quiénes somos y dónde estamos.

El amor es la única forma de reequilibrar los aspectos emocionales y crear una nueva forma de relacionarse con nuestros consumidores. Las marcas pueden evolucionar y madurar creando vínculos emocionales más profundos y complejos, al igual que maduran los seres humanos. La emoción que hace posible esa transformación es el amor, construido sobre el respeto.

‘Gimme Some Respect’

Las *lovemarks* de este nuevo siglo serán las marcas y empresas que logren crear lazos genuinamente afectivos con las comunidades y redes sociales en las que se desenvuelvan. Esto significa acercarse a la gente hasta lograr tener una relación personal. Y nadie nos va a permitir acercarnos hasta ese punto si primero no respeta lo que hacemos y lo que somos.

El amor necesita respeto desde el primer momento; sin él, no será duradero. El respeto es uno de los principios fundamentales de las *lovemarks*.

El respeto se basa en la actuación, en la reputación y en la confianza. De estos tres principios surge todo un código de conducta:

Rendir, rendir, rendir. El respeto nace de lo que hacemos. De cumplir lo que prometemos en cada interacción con nuestro público objetivo. Rendir al máximo es un requisito mínimo.

Buscar la innovación. La innovación la explica muy bien el concepto japonés de *kaizen*, un proceso de continuo perfeccionamiento en beneficio de los consumidores. Hoy en día se espera que las empresas innoven y creen valor.

Comprometernos al máximo. Asumir el compromiso, hasta sus últimas consecuencias, es la clave del respeto. Los nuevos consumidores, mucho más exigentes y activos, nos juzgan en cada encuentro, en cada punto de contacto, y castigarán nuestros errores no volviendo nunca más.

Simplificar. La creciente complejidad de muchos bienes y servicios ha hecho que la simplicidad sea un valor. Si algo es difícil de usar, desaparece.

No esconderse. La gente nos puede respetar solo si sabe quiénes somos. Hay que recordar que en la era de Internet no hay ningún lugar donde no puedan encontrarnos.

Cuidar celosamente nuestra reputación. La reputación se forja a lo largo de toda una vida y se puede perder en un instante. Los consumidores de hoy son implacables con nuestros errores, por lo que no debemos bajar la guardia.

Ponernos en cabeza y mantenernos ahí. Ir por delante de todos puede ser incómodo y solitario, pero es la posición que nos ofrece las mejores vistas.

Decir la verdad. Debemos dar la cara. Ser francos. Admitir nuestros fallos. No intentar ocultarlos ya que los descubrirán siempre. Creer en nosotros mismos puede ser lo único que tengamos. En los tiempos que corren, nuestra reputación puede ser nuestra mejor defensa.

Alimentar la integridad. Las últimas turbulencias de algunas grandes empresas han dado más relevancia que nunca a la integridad: la integridad de nuestros equipos, productos, servicios, balances contables y, la más importante de todas, nuestra propia integridad.

Aceptar responsabilidades. Ofrecemos calidad cuando superamos las expectativas. Debemos establecer un listón de calidad muy alto y luego superarlo. Alcanzar, superar y luego volver a repetir.

No escatimar con el servicio. El buen servicio es lo que hace que las meras transacciones se conviertan en relaciones. Es donde el respeto se puede convertir en amor.

Cuidar al máximo el diseño. La competencia es cada día más dura. Si no somos estéticamente estimulantes y funcionalmente eficaces, nos convertimos en paisaje.

No subestimar el poder del valor. No solamente el valor real de cada céntimo, sino la percepción del valor de cada céntimo. Solo cuando el consumidor percibe que el valor de lo que recibe a cambio de lo que paga es, como mínimo, equivalente, respeta nuestra oferta.

Ganarnos la confianza. Los consumidores están deseando confiar en nosotros. Quieren que seamos fieles a las ideas y aspiraciones que compartimos con ellos. Debemos predicar con el ejemplo y no traicionarles.

No suspender nunca un examen de fiabilidad. Las expectativas están por las nubes: los automóviles siempre arrancan a la primera, el café siempre está caliente, el cajero automático siempre funciona. Hoy la fiabilidad es el requisito mínimo para obtener respeto.

Esta lista es muy dura, exigente e inflexible. No podemos ni atrevernos a soñar siquiera en llegar a ser una *lovemark* a menos que superemos todos y cada uno de los puntos de este test. La relación entre respeto y amor es profunda y simbiótica.

‘Beautiful Obsession’

¿Por qué algunas marcas destacan sobre las demás? ¿Qué es lo que hace que sean amadas? Son tres los atributos que hacen que las *lovemarks* tengan su especial resonancia emocional:

Misterio. El misterio libera las emociones, enriquece los matices de las relaciones y las experiencias. Está presente en las historias, las metáforas y los personajes icónicos que hacen que una relación sea rica. El misterio es una de las claves para crear **lealtad más allá de la razón** y habitualmente contiene los siguientes ingredientes:

Contar historias. Las historias refuerzan las *lovemarks*. Con ellas nos explicamos el mundo a nosotros mismos y le damos valor a las cosas que amamos. Algunas historias perduran hasta convertirse en mitos y leyendas, porque siempre hay alguien nuevo dispuesto a escucharlas por primera vez.

Lexus siempre ha dado mucho valor a las historias. Puede que no las usen, de forma directa, en sus anuncios, pero impregnan la cultura de Lexus y están especialmente presentes entre los profesionales de los concesionarios. Y, con frecuencia, son ellos los héroes de maravillosas historias.

Una de esas historias tuvo como protagonista a una pareja que iba conduciendo en su Lexus hasta el hospital; la mujer estaba de parto. Sabían que no llegaban a tiempo y, justo entonces, apareció a la vista el concesionario local de la marca. El marido paró el coche y, con la ayuda del personal de Lexus, el bebé llegó al mundo. Pero la ayuda no acabó allí. A la pareja se le prestó otro coche, limpiaron el suyo y actuaron en todo como si fueran de la familia. La pareja agradeció ese gesto poniéndole a su hija el nombre de Isabella Lexus.

Tenemos también a esa gran empresa española que es Camper. Ellos parten de la historia de Mallorca, la isla donde se fundó la empresa en 1976, pero luego se remontan al pasado para hacer suyos el oficio y la destreza de generaciones de zapateros que existieron mucho antes de que Camper se fundara. Al incorporarse

así a la tradición, la empresa creó un estilo y filosofía de vida Camper, además de una historia de tradición y origen.

Paradójicamente, este sólido anclaje en el pasado les ha impulsado a diseñar algunos de los zapatos más modernos del mundo. Hay modelos que tienen un pie derecho y un pie izquierdo de diferente talla. Otros modelos llevan mensajes y poemas inscritos en las suelas. Otros tienen historias escritas en la etiqueta.

Las grandes marcas siempre han estado rodeadas de grandes historias. Las marcas que aspiren a convertirse en *loemarks* deben cultivar la facultad de escuchar y encontrar la forma de recabar historias de las experiencias de sus consumidores.

Usar pasado, presente y futuro. Algunas empresas le sacan mucho partido a su pasado histórico y además logran proyectarlo genialmente en el presente. Pongamos como ejemplo la empresa automovilística alemana Audi. Su clásico logotipo muestra que su pasado, su presente y su futuro están inextricablemente entrelazados. Los cuatro anillos plateados simbolizan las cuatro compañías (Wanderer, DKV, Horch y Audi) que se fusionaron en 1932 para crear la Auto Union, que finalmente acabaría llamándose Audi.

Despertar los sueños. Despertar los sueños es una poderosa manera de mostrarles a las personas que entendemos sus deseos y que podemos hacerlos realidad. Así, la visión fundadora de Microsoft fue un gran sueño: "Un ordenador en cada despacho y en cada casa". Cuando, a finales de los noventa, este sueño ya se había hecho realidad casi por completo, los de Microsoft empezaron a pensar en uno nuevo. Se decidieron por: "Ofrecer poder a la gente, gracias a un *software* maravilloso, a cualquier hora, en cualquier lugar y en cualquier terminal".

Cuidar de nuestros mitos e iconos. Nada mejor para hacernos oír en medio de la confusión diaria que los mitos e iconos. Muchas grandes *loemarks* son también grandes iconos.

El diseño del *swoosh* de Nike es una marca registrada diseñada por Carolyn Davidson en respuesta al encargo de Philip Knight de diseñar algo que sugiriera "movimiento". No cabe duda de que puso en marcha una montaña de material deportivo y cambió para siempre el mundo del diseño de logos.

Usar la inspiración. La definición de *inspiración* es 'idea súbita, brillante y oportuna'. Lo más importante que un adulto puede hacer por un niño, un líder por su gente, un producto por su dueño y un espectáculo por su público es inspirarlos.

Los Juegos Olímpicos han inspirado a generaciones enteras de todo el mundo desde los primeros juegos modernos en 1896. Aunque ahora se hayan convertido en una enorme maquinaria de marketing, siguen siendo escrupulosamente fieles al espíritu inspirador que los convirtió en algo totalmente diferente a cualquier otra cita deportiva.

Sensualidad. Los sentidos son la vía rápida para llegar a las emociones humanas. Son directos, provocativos e inmediatos. Difíciles de burlar y aún más difíciles de anular.

Las *lovemarks* crean vínculos emocionales con los consumidores y lo hacen yendo más allá de los argumentos racionales o los beneficios de producto.

La vista. Pensamos en imágenes, no en palabras. Nuestros ojos absorben una increíble cantidad de información y lo hacen rápidamente.

La versión actualizada del diseño a cuadros de Burberry se ha convertido en sinónimo mundial de culto al lujo. Al principio vestía a los militares y a los exploradores. Ahora se ha transformado en un básico de la alta costura. Las calles de Nueva York, Tokio, Fráncfort, Londres o Sídney no serán las mismas sin ese diseño de color rojo, beis, negro y blanco. Es su poderosa firma visual de calidad que es fácil de ver y fácil de interpretar.

El oído. Las marcas ya están puestas al día con el tema del sonido. Tenemos el sonido ambiente en las tiendas, los mensajes telefónicos, la sintonía de las marcas, la radio e Internet.

Fabio Fernández y su equipo de F/Nazca Saatchi & Saatchi en Brasil vendieron cerveza para un cliente apoyándose en un sonido muy simple, el "tssss" del gas al abrir la botella. Los consumidores de cerveza solo tenían que decir "tssss" al camarero del bar para que en el acto les sirvieran una Brahma bien fresca.

El olor y el sabor. Puede que parezca tonto preguntarse: "¿Qué sabor tiene este coche?" o "¿A qué huele este reproductor de DVD?". Hay que superar este prejuicio. Acercar los sentidos al mundo de las organizaciones, al del desarrollo de productos o a las relaciones con los consumidores es una fantástica fuente de inspiración y puede ser lo que nos haga ganar la partida.

Un ejemplo bastante ilustrativo de esto es la campaña que hizo Apple para lanzar hace años su conocido iMac. Sacaron el sabor fuera de su territorio para meterlo en nuestros corazones con anuncios de iMac. En las fotos aparecían sus ordenadores de color fresa, uva y arándano. El titular decía: "Rico, rico".

En Saatchi & Saatchi usan *lovemarks* cuando piensan en lo sensorial. Para la campaña que crearon para Procter & Gamble y su champú anticaspas H&S,

pusieron en las paradas de autobús la imagen de una chica joven con su melena al viento e invitaron a la gente a pulsar un botón que lanzaba una bocanada de aire con perfume de limón. Lo que perduraba era el recuerdo de ese perfume y su asociación con un espíritu fresco y libre.

El tacto. Con las yemas de los dedos podemos identificar en el acto si algo es suave, áspero, duro o blando, seco o húmedo, caliente o frío, gracias a su gran número de terminaciones nerviosas. Por eso podemos recibir sensaciones intensas de cualquier cosa que entre en contacto con nosotros.

Tiene mucho sentido que hablemos de "puntos de contacto con el consumidor". Muchos sectores se están empezando a percatar de esto. Desde el supermercado hasta la libreta de cupones, pasando por el anuncio de televisión, el envío postal o cualquier otro punto de contacto, el tacto importa a la gente.

Intimidad. La intimidad afecta muy directamente a nuestras aspiraciones e inspiraciones y es mucho más polémica que el misterio o la sensualidad. Nos lleva al tipo de relación que queremos tener, la clase de familia que necesitamos, las cosas que compartimos y las que no compartimos, y quién establece los límites.

Un problema de las marcas en su lucha para evitar convertirse en genéricos es que se han distanciado de sus consumidores. Son distantes, indiferenciadas e irrelevantes. Ignoran el poder de la intimidad. Descuidan el tipo de reacciones que hacen que las marcas se conviertan en *lovemarks*.

Por otra parte, son muchas las *lovemarks* que tienen un apodo cariñoso ("Dame una Bud"; "¿De quién es ese Jag?"; "Tomaré una Coca"; "Envíamelo por FedEx"). Cabría preguntarse si no se trata de un requisito previo para serlo.

La intimidad tiene tres facetas muy diferentes:

Empatía. Solo hay un medio de comprender las emociones de los demás: escuchándolos. La empatía se crea tanto con las palabras como con los silencios.

Como aprendemos rápidamente en cuanto tenemos una relación de intimidad, lo que se dice no es tan importante como las inflexiones, las pausas, la combinación de sonidos y el lenguaje corporal. Todo junto constituye un complejo sistema de señales y signos capaz de construir una relación de empatía.

Google ha encontrado su propio camino hacia la empatía y se ha visto recompensada por ello. Mientras que motores de búsqueda como Yahoo! se convirtieron en portal de portales, Google no se complicó. Sus consumidores le quieren tanto que inventaron una nueva expresión basada en su nombre de marca, *googlear*.

Compromiso. El compromiso es uno de los atributos más importantes y más exigentes de las *lovemarks*. Recordemos aquella maravillosa definición de la diferencia entre estar comprometido y estar implicado. En un plato de huevos con beicon, el cerdo está "comprometido", mientras que la gallina solo está "implicada".

El compromiso a largo plazo es crucial en la relación con una *lovemark*. Los clubs de fans son una buena muestra de ello. Por ejemplo, el LEGO Users Group Network (Red internacional de usuarios de LEGO), aunque no sea propiedad de la marca LEGO encarna la experiencia LEGO. Desde los aventureros a la robótica, pasando por los piratas o el fútbol, sus miembros intercambian, venden, debaten, polemizan y aprenden.

Pasión. Hay algo más que las marcas necesitan, y que va muy unido a la intimidad, la empatía y el compromiso. Se trata de la intensidad y el apremio que acompañan a las emociones más fuertes. Unidos al amor pueden hacer del producto más insignificante algo imprescindible. Solo la pasión tiene el poder de otorgar a la relación intensidad para sobrevivir en los buenos y en los malos tiempos.

La pasión se puede hacer más profunda si se comparte. El mechero Zippo ha sido fuente de inspiración para los soldados estadounidenses en todo el mundo. Esto es así porque, aparte del hecho de que no falla nunca, Zippo ha fomentado el uso de su mechero como medio de expresión. Tener un Zippo grabado con un lema personal se ha convertido en un rito iniciático para millones de soldados y marineros.

‘I'll follow the sun’

Las *lovemarks* pertenecen a quienes las aman. Cuando nos centramos en el punto de vista del cliente vemos algo que emerge con fuerza: hay gente que se toma su amor por una marca muy en serio.

Son consumidores que promueven y defienden su marca. Que se organizan en campañas para recuperarlas, hacen sugerencias de mejora, crean sitios de Internet y provocan el boca a oreja. También son quienes actúan como guardianes morales de las marcas que aman. Se aseguran de que sus marcas enmienden sus errores y trabajan para que retomen el buen camino. Esas personas son "consumidores inspiradores".

Son consumidores que se encargan de vender, ellos mismos, las cosas que les apasionan. Son los que dirán, por ejemplo: "¿Cómo es que todavía no has volado con JetBlue?". O los fanáticos de Google que no pueden dejar de hablar de este motor de búsqueda a sus amigos.

En 1985, fueron precisamente estos "consumidores inspiradores" los que le dijeron a The Coca-Cola Company, en términos nada ambiguos, que la New Coke no iba a sustituir a su Coca-Cola tradicional. Y ahí se acabó la historia. Los cuatro millones de dólares invertidos en la investigación de mercado se gastaron para nada. Aunque la nueva Coca-Cola pudo saber mejor, a los amantes de Coca-Cola esto no les importaba. Un diluvio de cartas y llamadas telefónicas exigió la vuelta de la Coca-Cola original.

En consecuencia, Coca-Cola entendió el mensaje. Le costó menos de tres meses reaccionar ante la oleada de indignación de los consumidores y volver a los ingredientes tradicionales. Aprendió que los dueños de una *lovemark* son sus consumidores, no las empresas.

Los "consumidores inspiradores" son siempre apasionados, entusiastas, a veces fanáticos y absolutamente leales. Si examinamos sus vínculos afectivos, podremos ver de qué se nutren las *lovemarks*. Buscar "consumidores inspiradores" e incorporar sus ideas al diseño, fabricación, marketing, distribución y ventas es algo de sentido común.

‘Rolling Thunder’

En Saatchi & Saatchi han puesto en práctica el concepto de *lovemark*. Quisieron crear tantas *lovemarks* para sus clientes como le fuera posible. Saben que las empresas que no estén creando *lovemarks* no están consiguiendo crear valor.

Los casos de las marcas Olay, Lexus y Tide, con los que ha trabajado la empresa, demuestran el éxito que proporciona potenciar los atributos de las *lovemarks*. Olay utilizó el misterio para penetrar en un mercado muy cerrado; los concesionarios de Lexus cultivaron la empatía con sus clientes; Tide se reposicionó en el mercado como icono de los consumidores.

Olay, una historia de misterio. En 1999, Olay era una gran marca, muy amada por sus consumidoras y líder de ventas en la categoría de cremas hidratantes de gran consumo a precio medio. Pero había todo un mercado que Olay no había tocado, el de la alta cosmética.

El segmento de la alta cosmética llevaba años dominado por los grandes operadores del mercado de la belleza. Su publicidad, arrogante y segura de sí

misma, jugaba con las esperanzas y los sueños de las consumidoras. Estas se decían que, cuanto más pagaras por las cremas, más probable era que dieran mejores resultados. Y viceversa.

Olay abordaba esta complicada situación desde su larga y valiosa historia con las mujeres y con un as en la manga: una nueva crema antienvjecimiento de increíble eficacia.

Para poner a Olay en el epicentro del mercado de la alta cosmética, era vital ganarse la credibilidad de los líderes de opinión (medios de comunicación, expertos, responsables de la sección de belleza). En Saatchi & Saatchi sabían que si le decían a esta gente: "Mirad, he aquí un crema antienvjecimiento que ha demostrado ser más eficaz que todo ese montón de marcas; por cierto, es de Olay", la historia acabaría ahí. Necesitaban no solo que el producto atrajera la atención de estos líderes de opinión profesionales, sino que además los enamorara.

Acudieron al concepto de *lovemarks* y encontraron justo lo que necesitaban: misterio. Lo primero fue convencer a los periodistas más influyentes para que probaran el producto, pero sin decirles de qué marca se trataba. Estos aceptaron y el resultado fue espectacular.

El misterio despertó interés y expectativas. Las mujeres que probaron el producto se enamoraron de él. El misterio era una parte inherente al éxito del nuevo producto. Algunas mujeres estaban dispuestas a pagar por él hasta el triple de lo que la marca tenía previsto ponerle. Sin embargo, si les revelaban que era de Olay, el precio que estaban dispuestas a pagar caía en picado.

Estaba claro que, para encontrar su hueco en el mercado de lujo, el producto necesitaba la ayuda de algo más. Saatchi & Saatchi usó un ingrediente del misterio, los mitos e iconos para desarrollar la idea de *Total effects*. La promesa de "combatir los siete signos del envejecimiento" evocaba todas las fuerzas icónicas asociadas al número siete. Como identificador visual, crearon un grafismo con el número siete, que usaron durante tres años seguidos, en todo el mundo.

El lanzamiento de *Total effects* fue un éxito rotundo, que demostró la capacidad de Olay para atraer a las esquivas consumidoras de gama alta.

Lexus. Una buena parte del éxito mundial de Toyota se debió a su marca de lujo, Lexus. Lexus es la prueba de la absoluta necesidad de comprender a fondo y conectar con el mercado local para crear marcas globales fuertes. También pone de relieve que las relaciones, que son el motor de una *lovemark*, pueden ser el fundamento de una ventaja competitiva duradera.

El compromiso de Toyota con lo que llaman "QDR", *Quality, Durability, Reliability* ('calidad, durabilidad, fiabilidad'), es legendario. Estos valores, inherentes al respeto, son hoy las reglas de juego para todo el sector automovilístico.

Con este compromiso con el servicio, los concesionarios de Lexus han creado nuevas normas que los demás se esfuerzan por cumplir. El servicio se ha convertido en el sello diferenciador de la marca. Los pequeños detalles como el lavado gratuito del coche, los bollitos frescos, el café de Starbucks o los sillones de cuero con conexión a Internet marcan una gran diferencia.

Los concesionarios de Lexus ofrecen un servicio de recogida y entrega gratuita mediante un camión plataforma, tanto si es una compra como si se trata de mantenimiento. Y los servicios de menor importancia los llevan a cabo técnicos que se desplazan a casa del cliente, o a su trabajo, para que no tenga necesidad de perder ni un minuto de su tiempo. En los concesionarios de Lexus se le cuida al cliente y se gana con eso un defensor para toda la vida.

Tide. Generaciones de estadounidenses han crecido con el olor y el tacto de la ropa lavada con el detergente Tide. El envase con el logo de la diana estaba asociado afectivamente a los recuerdos de las familias de todo el país.

Pero, hacia finales de los años noventa, era más probable que las madres tuvieran las manos llenas de documentos de trabajo que de espuma de jabón, así que la nostalgia ya no era suficiente para hacer crecer la marca. Los consumidores empezaron a percibir Tide como un producto indiferenciado, sin contacto con la realidad de cada día.

Saatchi & Saatchi se enfrentaba a cuatro problemas principales en lo que respectaba a Tide:

- Cómo aumentar la relevancia de la marca.
- Cómo recuperar la estrecha relación que Tide había logrado tener con las familias.
- Cómo hacer que Tide se convirtiera en una *lovemark* para la generación actual y las venideras.
- Cómo demostrar que Tide comprendía las muy diversas necesidades y valores de los consumidores.

El reto era intimar con todo un nuevo grupo de consumidores: las mujeres de hoy. Estaba claro que Tide no podía hablarle a este segmento poblacional de la manera en la que lo había venido haciendo. La marca tendría que comunicarse fuera de sus hogares.

El mensaje tenía que ser claro y rápido, y demostrar que sintonizaba con sus caóticos y exigentes estilos de vida. En ese sentido, Saatchi & Saatchi creó la campaña "Punto de suciedad", que reflejaba todos los clásicos lugares donde uno se ensucia. En el coche, en el autobús, en la pizzería...

La estrategia era hacer hablar a Tide en todos los puntos de suciedad, y asegurarles a las consumidoras que Tide estaría con ellas para limpiar el desastre.

Los anuncios que se hicieron eran desenfadados, optimistas y divertidos. Por ejemplo, uno decía: "When your popsicle suddenly becomes just a stick. Tide" ('Cuando tu helado de repente se convierte en palo. Tide') o "Takes out take out. Tide" ('Se lleva las manchas de la comida para llevar. Tide'). Hacían sonreír a las madres y a quienes identificaban su propia situación con las historias que aparecían en las vallas publicitarias.

La campaña fue una bonita y rara fusión de medio y mensaje, y una interesante combinación de información e intimidad. La recompensa llegó en forma de ventas en aumento que, en algunos mercados, alcanzaron hasta un 25 %.

Conclusión

Las *lovemarks* no son propiedad ni de los fabricantes, ni de los productores, ni de las empresas. Pertenecen a la gente que las ama. Solo se alcanza el nivel de *lovemark* cuando las personas que las aman expresan ese amor.

Otra manera de comprender la importancia de una *lovemark* es analizar cómo se sentiría un consumidor si esa marca desapareciera. ¿Cuál sería su reacción? Si desaparecieran Pampers o Dodot, que una madre encuentra perfectos para su hijo, ¿cómo reaccionaría? De la misma manera, una adolescente que utiliza la barra de labios de la marca CoverGirl se pondría furiosa si no pudiera comprarla más...

El amor es acción. Es crear relaciones significativas. Es mantenerse en contacto permanente con nuestros consumidores, trabajar con ellos, entenderlos, dedicarles tiempo. Y eso es lo que hacen todo el tiempo los buenos profesionales del marketing.