

# Gestión de intangibles y *brand density*.

Una aproximación teórica  
a la nueva estrategia de marca.

---

# Intangible assets and *brand density* management.

Theoretical approach to new  
brand strategy.

**Jorge David Fernández Gómez**

Profesor del Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Sevilla.  
jordav@us.es

El autor quiere expresar su agradecimiento a Paula Muñoz y Teresa Gordillo, ambas alumnas internas del Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Sevilla, con las que lleva colaborando desde hace dos años en proyectos de *branding*.

## RESUMEN

### Clasificación JEL:

M37

### Palabras clave:

USP, Posicionamiento,  
Gestión de marca,  
Densidad de marca,  
Marcas de culto,  
*Lovemarks*

El punto de partida de este trabajo es la consideración de la marca como un activo estratégico de primer orden para las organizaciones (empresas, instituciones, partidos políticos, etc.). En este sentido, se aborda la realidad de la marca desde su primigenio sentido de marcaje e identificación hasta las más novedosas concepciones de *branding emocional*, según las cuales ésta posee la capacidad de construir universos y transmitir significados. Nuestro objetivo es trazar una panorámica general del *branding* partiendo de diferentes aproximaciones al fenómeno y, a continuación, desarrollar una propuesta teórica de gestión de marcas propia, que hemos denominado *brand density*. Para ello se realiza una revisión crítica de las más relevantes aproximaciones a la estrategia de marca. Se analizan desde concepciones clásicas como la USP (Unique Selling Proposition) o el posicionamiento estratégico, hasta enfoques actuales como la filosofía del nuevo *brand management*. Es decir, se repasa cada uno de los planteamientos estratégicos que a lo largo de la historia del marketing han supuesto un avance en la materia. Por otro lado, se propone una nueva concepción estratégica al *branding* útil para gestionar un activo intangible tan complejo como es la marca. La filosofía del *brand density* es en parte deudora del branding emocional y recoge los principios básicos de las *lovemarks* y las *brand cult*. Con todo esto, el presente trabajo se configura como una aproximación conceptual desde el marketing y la comunicación a los modelos tradicionales de gestión de marca y a las más novedosas filosofías del *brand management*.

## ABSTRACT

### JEL Classification:

M37

### Key words:

USP, Positioning,  
Brand management,  
Brand density,  
Cult brands,  
*Lovemarks*

The starting point of this work is to consider the brand as the main strategic asset for organisations (companies, institutions, political parties, etc.). In this sense, the reality of the brand is approached from its original sense of coverage and identification to the most vanguard conceptions of emotional branding, according to which, possesses the ability to build universes and transmit meanings. Our objective is to trace a general view of branding from the different approaches to the phenomena and then, develop a theoretical proposal of own brand management which we have called Brand Density. In order to do so a critical review is made of the most relevant approaches to strategic branding. They are analysed from classical conceptions like USP (Unique Selling Proposition) or strategic positioning, to current focuses such as the philosophy of the new *brand management*: in other words, each of the strategic proposals which, throughout the history of marketing, have brought about an advance in the material. On the other hand, a new strategic conception to *branding* is proposed, which is useful for managing an intangible asset as complex as the brand. The philosophy of *Brand Density* is partly indebted to emotional branding and includes the basic principles of *lovemarks* and *brand cult*. With all this in mind, this work consists of a conceptual approach from marketing to communication to the traditional models of brand management and the latest philosophies of *brand management*.

## 1. Introducción: una nueva realidad para la USP y el enfoque económico

Decía Rosser Reeves en su ya clásico *La realidad en la publicidad. Un acercamiento a la teoría de la USP* que “todo anuncio debe hacer una proposición concreta al consumidor. No debe tratarse de una serie de palabras más o menos bonitas, ni de extraordinarias alabanzas de un determinado producto. No debe convertirse en simple publicidad de escaparate. Todo anuncio debe decir al consumidor: «Al comprar este producto se obtiene exactamente esta ventaja»” (Reeves, 1997, p. 64). Y como el propio Reeves afirmaba, esta teoría de la USP (Unique Selling Proposition) consiguió que el grupo Ted Bates and Company incrementase sus cifras de negocio de 4 a 150 millones de dólares en la década de los 40 del siglo XX. Y a buen seguro que por aquellos años a la mayor parte de los clientes de la agencia de Ted Bates, la USP les daría también resultados muy positivos<sup>1</sup>. Es decir, resaltar un solo atributo racional del producto en los anuncios de mediados del siglo pasado garantizaba en cierta medida el éxito mercadotécnico de las marcas. Pero hoy día estos planteamientos son cuanto menos discutibles. La llamada “democratización de la producción”, los nuevos perfiles de consumidor<sup>2</sup>, las nuevas tecnologías y otros rasgos

propios del sistema de mercado actual han provocado un descenso de la publicidad de corte más racionalista y la proliferación de la comunicación emocional, así como el nacimiento de nuevos planteamientos de *brand management*. En palabras de Ramon Ollé: “La era del Marketing de producto ha dado paso a la era del consumidor. Antes la comunicación eficaz empezaba por un conocimiento exhaustivo de la oferta y sus atributos. Hoy empieza por un conocimiento en profundidad de nuestros públicos objetivos, sus creencias y valores. Las campañas que llegan –que conectan– son aquellas que saben captar algún aspecto de nuestro target que le hace sentir empatía por nuestra oferta, más allá del mero ejercicio racional. Hemos pasado de la era de la USP al *Brand Management*”<sup>3</sup> (Ollé, 2005, p. 121).

En efecto, lo que se entiende como enfoque económico del consumo es un concepto en revisión actualmente, con no pocos detractores. En el interesante volumen *Brand Management. Research, theory and practice*, Hedning, Knudtzen y Bjerre explican que en el enfoque económico “las marcas son consideradas como señales que pueden reducir la incertidumbre que siempre estará presente en cualquier transacción, antes de que los consumidores hacen su elección de marca. Por lo tanto el enfoque económico [...]

1 No obstante, hay opiniones que desacreditan de raíz esta técnica estratégica: “este disparate pseudocientífico parece que lo inventó el publicista estadounidense Rosser Reeves, de la agencia Ted Bates. El [Sic] USP era la característica que daba al producto su apariencia de exclusividad, lo que confería un atractivo único. El invento le dio a la publicidad de marcas un falso halo de conocimiento experto y legitimidad. No deja de ser curioso que todavía hoy las siglas USP continúen representando un concepto respetable para los miembros más crédulos e inocentes del mundo de la publicidad” (Olins, 2004, p.65).

2 Para profundizar en los nuevos modelos de consumidor en España véase Gil, V. y Romero, F. (2008). *Crossuser: claves para entender*

*al consumidor español de nueva generación*. Barcelona: Gestión 2000.

3 En esta cita y en las que figuran a lo largo de todo el texto, hemos respetado escrupulosamente las marcas formales de las fuentes originales. De este modo y a modo de ejemplo en la presente cita se ha respetado la mayúscula en la palabra “Marketing” y las cursivas y mayúsculas en “*Brand Management*”. No obstante, cuando somos nosotros los que recurrimos a estos términos, hemos utilizado un criterio formal propio. Esto es, “marketing” en minúscula y sin cursiva –porque pese a su origen anglófono entendemos que se trata de un término aceptado y común– y “*brand management*” en minúsculas y en cursiva –por el hecho de ser un anglicismo de carácter técnico–.

no incluye el consumo hedonista del consumidor, que satisface más emocional e irracionalmente sus necesidades y deseos” (cfr. Heding, Knudtzen y Bjerre, 2009, p. 33)<sup>4</sup>. A juicio de estos autores, en las teorías más *economistas* hay poca interacción entre la marca y el consumidor. “Se supone que la elección de la marca se basa en una comunicación lineal, donde el anunciante lanza al exterior mensajes de marca en forma de un producto, un precio, una distribución y una comunicación, y el consumidor recibe estos mensajes y actúa en consecuencia (hacer la compra)” (cfr. Heding, Knudtzen y Bjerre, 2009, p. 34). Pero este planteamiento está superado. Muchas cosas han cambiado desde los tiempos de Reeves y de estas aproximaciones económicas al fenómeno del consumo<sup>5</sup>. “El Marketing que se hace hoy ya no es el mismo y los esquemas que antes funcionaban han dejado de ser efectivos. El consumidor actual es mucho más crítico con la publicidad, tiene a su disposición un número muy elevado de productos en el lineal que satisfacen exactamente la misma necesidad. Asimismo la mayoría de novedades son copiadas en menos de tres meses y los atributos racionales han perdido cada vez más peso ante un consumidor que compra por impulsos, por emociones, por creencias, por intuiciones...” (Ollé, 2005, p. 121).

4 La traducción de esta cita y de las siguientes del libro *Brand Management. Research, theory and practice* son del propio autor.

5 Según este enfoque, el consumidor es considerado como un *economic man*. Esta idea se basa en un modelo puramente teórico que se remonta a Adam Smith (1776). Las características del “hombre económico” (consumidor) se resumen en: a) su comportamiento de consumo se guía por parámetros racionales y b) su objetivo es maximizar la utilidad de sus recursos en el intercambio (intercambio que es percibido como un evento aislado). Es decir, racionalmente evalúa todas las alternativas posibles y elige la mejor oferta (cfr. Heding, Knudtzen y Bjerre, 2009, p.31).

## 2. Del concepto de posicionamiento al branding<sup>6</sup>

Para Reeves la USP es aquella promesa básica que debe tener todo anuncio. A nuestro juicio, el concepto de *positioning* es en buena parte deudor de esta premisa: resaltar un solo atributo diferencial<sup>7</sup>. Pero con una variante de gran importancia: el posicionamiento, como veremos, es un concepto más amplio y complejo. Ya que no se refiere a un anuncio concreto, sino que se dirige a la marca. A continuación vamos a estudiar esta fórmula que revolucionó el marketing del siglo XX y que hoy para muchos continúa en plena vigencia<sup>8</sup>.

Decir que el posicionamiento es un esfuerzo más enfocado al individuo, concretamente a su capacidad de recepción, que al mercado en abstracto, no debería sorprender a nadie a estas alturas (que esté mínimamente familiarizado con el marketing). Se trata de una máxima mercado-

6 Para desarrollar este texto nos hemos valido de algunas de las ideas que contamos en la ponencia “De la Lovemark a la Marca de Culto. Nuevos planteamientos para la gestión de las marcas” en el / Congreso Internacional *Brand Trends*, celebrado en Valencia y organizado por el CEU Universidad San Pablo.

7 Una prueba evidente de esta relación que marcamos entre el espíritu de la USP y el concepto de *positioning* es la definición que los académicos realizan del posicionamiento. Valga como ejemplo la de Davis: “un buen posicionamiento es una promesa creíble de valor que se ofrece de manera que distingue su marca de otras. Es una declaración concisa que resume el compromiso o promesa de su marca con los clientes” (Davis, 200, p.110).

8 Por un lado, hay académicos y profesionales que siguen avallando el concepto, de este modo, Moliné afirma que “el posicionamiento es un ingrediente imprescindible del marketing de marcas” (Moliné, 1996, p. 207). Por otro lado, algunos investigadores o expertos han comentado que el posicionamiento es un concepto que se debe estudiar en el nuevo contexto mercadotécnico y cuestionan su vigencia. Es el caso de Ramon Ollé y David Riu quienes sostienen: “este concepto ha cambiado mucho en los últimos quince años y algunas de las ideas originales necesitan ser revisadas y adaptadas” (Ollé y Riu, 2004, p.11).

técnica. Así lo entienden Al Ries y Jack Trout, padres del término *posicionamiento*, cuando afirmaban hace más de veinte años que “el posicionamiento no es lo que usted hace con un producto, sino lo que hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste” (Ries y Trout, 2007, p. 3)<sup>9</sup>. Dicho esto, ¿qué debemos entender por posicionamiento? El posicionamiento es una selección natural de marcas que tiene lugar en la cabeza de los consumidores. Como dicen Al y Laura Ries: “el marketing no trata sobre mercados, el marketing trata sobre mentes” (Ries y Ries, 2005, p. 36). Es decir, que se deben olvidar conceptos tales como el mercado en abstracto o el marketing de productos. En este sentido, las marcas de detergente por ejemplo, no están peleándose en el lineal de un supermercado (amén de la política de *merchandising*) con la idea de “posicionarse en el mercado”. Su batalla comienza a librarse cuando el consumidor está frente al lineal y ha de decidir qué detergente elige. Tal como explicábamos en *Cómo crear una marca*: “cuando estás de viaje en un país extranjero y no encuentras ninguna de las marcas que te suenan de alguna categoría de producto, por ejemplo funcional, como puede ser un dentífrico, ¿no sientes una extraña sensación de desasosiego? Y llegas a pensar ¿Dónde están las mías?, ¿Cómo no me suena ninguna?” (Fernández y Labarta, 2009, p.98). En efecto, el marketing no es una batalla de pro-

ductos, es una batalla de percepciones. Decía Trout, al revisar el concepto de *posicionamiento*, que si el campo de batalla de la guerra del marketing es la mente, cuanto mejor se entienda su funcionamiento, mejor se entenderá cómo utilizar el posicionamiento (cfr. Trout, 1996, p. xiv).

Con todo esto, el objetivo es buscar una buena posición para las marcas. Si se invita a la gente a que digan las marcas que se les viene a la cabeza de cualquier categoría (automóviles, café, lavadoras, tabaco, etcétera), ahí tenemos el concepto en la práctica. A este listado de marcas que se tiene en la mente y que salen como un resorte cuando la ocasión lo requiere, se les llama “lista corta” (*short list*)<sup>10</sup>. Son las marcas que han alcanzado una posición ventajosa en “nuestro disco duro”. Coca-Cola, Pepsi, Cola Cao, Nocilla, Bimbo, Rimmel, Albal, Seven Up, Fanta, Chupa-Chups, Seur o Donut lo lograron. Pero esto de erigirse como el genérico de una categoría siendo marca da más juego. Pongámonos en el caso de que se desee comprar Tipex en una papelería. Es difícil de imaginar tener que pedirlo sin poder recurrir al nombre de marca. Exactamente, ¿a qué genérico responde la marca Tipex? ¿Un corrector líquido de escritura, quizá? ¿Y cómo pediríamos un Rotring? ¿Y un Post-it? ¿Y una Princess? ¿Y Velcro? ¿Y un Kleenex? Sí, tenemos la opción de pedirlo como pañuelo de papel desechable. Pero ¿alguien se imagina pronunciando un genérico tan largo teniendo la opción de decir Kleenex? Esta fórmula, aparte de ser más sencilla y breve, implica ser entendido mucho más fácilmente. Obviamente, muchas de estas mar-

9 La presente cita está reproducida de la edición especial del vigésimo aniversario de *Posicionamiento. La batalla por su mente*, en la que los autores comentan algunas de sus teorías y repasan puntos de vista. Cabe decir que con la intención de respetar más el texto original, la traducción de esta edición conmemorativa varía en buena medida de la de ediciones anteriores del mismo clásico. De este modo, cuando se habla de “cliente prospecto” en esta edición, se hablaba de “probables clientes o personas a las que se quiere influir” en la primera edición.

10 Algunos autores se refieren al *top of mind* para referirse a las primeras marcas en percepción, en este sentido, Moliné afirma que “el *top of mind* es la expresión que apunta a aquellas marcas vienen a la mente espontáneamente al pensar en una categoría de producto” (Moliné, 1996, p. 147).

cas jugaron con la ventaja de lanzarse las primeras en su línea. Sin embargo, el posicionamiento es una carrera de fondo en la que, si bien llegar el primero resulta una ventaja competitiva notable, hay que saber mantenerse, y sólo las marcas más fuertes y mejor gestionadas lo consiguen. “El posicionamiento es un concepto acumulativo [...] Usted debe mantenerse ahí año tras año. Las compañías más exitosas pocas veces cambian una fórmula ganadora” (Ries y Trout, 2007, p. 224).

Sin embargo, el *branding* no se puede limitar a que la firma penetre en la mente del individuo o tener presencia en la “lista corta” de marcas (las primeras que recordamos de cada categoría) de la gente. Como afirma el gurú de la arquitectura de marca, David Aaker: “[...] las organizaciones necesitan profundizar en sus capacidades de gestión de marca o arriesgarse a que sus productos se conviertan en irrelevantes” (Aaker, 2005, p.13). En efecto, dice Kevin Roberts que “en la actualidad, el trabajo número uno de cualquier profesional de la mercadotecnia es competir por captar la atención [...] Y una vez que hayas captado la atención, entonces tienes que demostrar que la mereces” (Roberts, 2005, p. 34). Es decir, aunque a priori el objetivo de una marca es ante todo notoriedad, después hay que trabajar en comunicar valores de ésta, no nos podemos quedar en obtener una posición ventajosa en la mente de los clientes (por muy buena que ésa sea). Porque estar sólo en la cabeza del consumidor, ser notorio, solo asegura conocimiento. No implica un compromiso mayor con la marca. A este respecto señala Roberts: “nos obsesionamos en el paso de captar la atención y nos olvidamos de lo que nos hace querer captarla: las relaciones. Los vínculos emocionales con los clientes tienen que ser la base de cualquier buena estrategia de mercadotecnia” (Roberts, 2005, p. 34).

En este sentido, Belén López en su trabajo titulado *Publicidad Emocional*, explica cómo una marca debe ser fiel a la promesa que realiza a los consumidores para lograr su lealtad a través de las emociones que genera, estimulando sus sueños (cfr. López, 2007, p. 29). En efecto, una “marca debe proporcionar un conjunto de significados relevantes e incuestionables que logren un espacio no sólo en la cabeza del consumidor, sino también en su corazón” (Ollé y Riu, 2003, p.26). Para tener éxito cuando elaboramos una estrategia de marca, hay que ser capaz de mezclar la proporción correcta de tangibles e intangibles. Cubiertas las necesidades de notoriedad, esta suma de activos es la base de cualquier esfuerzo mercadotécnico.

## 2.1 El nuevo *brand management* o la gestión de activos tangibles e intangibles

Gestionar una marca en la actualidad significa que debemos ser capaces de vincular una serie de significados o valores a nuestra oferta (cfr. Ollé, 2005, p. 122). Esto significa, como antes decíamos, pasar de la USP o el posicionamiento al *branding*. Es decir, pasar de un solo concepto ya sea en un anuncio o en una marca, a una red de conceptos emocionales y racionales que sintetizan la personalidad de la marca. Este conjunto de valores tangibles e intangibles en las marcas, lo explica Roberts como sigue: “la mayoría de la población consume y compra con la cabeza y el corazón o, si lo prefieren, con emociones. Buscan con una base racional ¿qué hace el producto y por qué es la mejor elección? Pero su decisión es emocional: me gusta, lo prefiero, me produce una buena sensación [...] Antes de comprender sentimos” (Roberts, 2005, p. 43). Pensemos por un momento en nuestras marcas

favoritas: el coche, el combinado que tomamos, la camisa que llevamos puesta ahora... ¿Se podría dar una sola razón por la que se han elegido estas marcas y no otras? De ningún modo. La diferenciación de estas marcas se ha logrado sumando beneficios racionales y emocionales, y no responde a una única promesa racional por muy apetecible que sea.

En este sentido, el *branding* debe aspirar a reflejar la personalidad de la marca, un conjunto de valores que, como ocurre en las personas, definen la filosofía, la cultura, las formas o el talante de la organización y que se sintetizan en su carácter (la simplificación llevada al límite). Asimismo, esta personalidad debe preservarse temporalmente y perdurar con el paso de los años. De hecho, como vimos, en principio el posicionamiento de una marca se concibe para toda la vida. “La percepción es un fenómeno de larga duración –afirman Ries y Ries–. Se puede perder el liderazgo en ventas y aún mantener el liderazgo en la mente” (Ries y Ries, 2005, p. 220). Se supone que estas percepciones creadas reflejan la personalidad de la marca. Y ésta, si pensamos en la de los individuos, no varía normalmente. ¿Qué pensaríamos de una persona que cambia de personalidad constantemente? Cuanto menos nos despistaría. El caso de las marcas es idéntico, porque la tendencia es humanizarlas, y con ello dotarlas de una personalidad definida y concreta, como la que tiene la gente común: un activo perdurable que humaniza y por tanto diferencia afectivamente a las marcas.

Pensemos en el posicionamiento alcanzado por la extinta Amena, sintetizado en su eslogan de “Libertad”, o en el de Volvo, que transmite seguridad. La personalidad de estas marcas se configura con una suma de razón y de emoción. Amena tuvo tanto éxito en un espacio tan corto

de tiempo (en tres años consiguieron cinco millones de clientes) porque supo conjugar perfectamente los ingredientes básicos de una gran marca: unos racionales y tangibles (precio, innovación, transparencia, servicio) y otros emocionales, creados en y para la marca (diversión, juventud, dinamismo y, sobre todo, libertad). Con todo esto, de la nada se obtuvo una de las marcas más reconocidas de los últimos años (cfr. Ocaña, 2006, pp. 189-197). Del mismo modo, cuando Volvo cierra sus anuncios con el eslogan “For life”, además de dar continuidad a la idea de seguridad que proporcionan sus automóviles, también abre un mundo de sensaciones y afectos en torno a la marca. Al final, un conjunto de atributos conectados logran la afinidad de las marcas con los públicos. Pensar que el valor de un terminal de móvil o un coche radica únicamente en su capacidad técnica o funcional sería pecar de ingenuos. Si no tenemos en cuenta aspectos emocionales como el estatus, la autoestima o la autorrealización, es totalmente imposible entender la nueva realidad del mercado.

## 2.2 Conseguir personalidad a través de las historias

Una vez que tenemos claro que la emoción debe primar en la comunicación que realizan las marcas, la pregunta que cabe es cómo se transmite emoción a partir de herramientas mercadotécnicas, y más concretamente a través de la comunicación comercial. Hemos acordado que los aspectos materiales de los productos se supeditan al poder afectivo de las marcas, pues bien, “el cometido real que hoy en día cumple la publicidad está directamente relacionado con esos mundos imaginarios que, como acabamos de ver, aquélla construye con relación a las marcas, mediante los cuales, éstas se dotan de una entidad

(semiósica) que ya no proviene de su realidad como productos” (Caro, 2006, p. 15). A este respecto, Holt habla de un concepto que se nos antoja muy interesante para entender la gestión de marcas en la actualidad, que él denomina “la competencia por cuota cultural”: “[las] marcas no ganan batallas competitivas porque ofrezcan beneficios distintivos, servicio fiable o tecnologías innovadoras (aunque pueden ofrecer todo ello), sino porque forjan una profunda conexión con la cultura. Básicamente, compiten por una cuota cultural” (Holt, 2004, p. 72). Belén López en el trabajo al que antes aludíamos, *Publicidad Emocional*, sostiene que “la publicidad emocional, entendida como la persuasión dirigida a los sentimientos del público, se centra ante todo en cubrir deseos y anhelos profundos de manera real o simbólica” (López, 2007, p. 32). Y José Luis León, en el prólogo a dicha obra, corrobora esta tesis afirmando que uno de los grandes méritos del libro *Publicidad Emocional* reside “en considerar a la publicidad como el gran espacio arqueo-antropológico moderno, el territorio de las grandes proyecciones del sueño humano por redimirse a sí mismo, donde se produce la concomitancia con la mitología clásica” (León, 2007, p. 17).

Hablamos de que las marcas tienen que transmitir emociones, pues bien para ello deben contar *historias*. En este punto es necesario preguntarnos qué aporta “una historia” a la marca. Dice Kevin Roberts que “las grandes marcas siempre han estado rodeadas de grandes historias” (Roberts, 2005, p. 90). Y explica esta afirmación: “las historias tienen un enorme valor para las empresas porque van en la buena dirección, la de las personas. No se puede contar una historia sin personajes, ni emociones, ni detalles sensoriales [...] Por eso nos atrapan” (Roberts, 2005,

p. 88). Del mismo modo, Ollé y Riu sostienen que “una buena marca es una historia comercial bien contada, con sus personajes, sus características singulares, su hilo conductor. Detrás de cada marca hay una historia [...]” (Ollé y Riu, 2009, p. 50). En efecto, como dice el CEO de Saatchi & Saatchi, las historias refuerzan a las marcas: “en este mundo mediático, es muy difícil lograr estímulos que cambien mentalidades o comportamientos. Por eso las Lovemarks usan historias para poner de relieve el valor de la información” (Roberts, 2005, p. 88). De hecho, es el mismo Roberts quien para definir los principios básicos que tiene que poseer una *lovemark* introduce el hecho de volver a contar grandes historias: “las Lovemarks se infunden mediante historias evocadoras, llenas de fuerza. Las mejores crecen hasta convertirse en relatos míticos [...] La narración de historias proporciona lustre, creando nuevos significados, conexiones y sentimientos” (Roberts, 2005, p. 75).

Como explicamos anteriormente, “la marca debe tener un papel más amplio que el de reflejar meramente un posicionamiento” (Galiano, 2002, p. 9). Una marca debe contar cosas de sí misma, estar viva. “La belleza de un buen branding está en la capacidad de identificar esa verdad, contar su historia, hacerla atractiva y, a partir de ella, construir un vínculo valioso y emocional entre productor y consumidor” (Healey, 2009, p. 9). Este punto se puede explicar por la naturaleza dinámica de la marca. Dado que una marca vive en perpetuo movimiento (debido a los diferentes factores que la alteran), es muy difícil concretarla en una idea sintetizada en una USP o un posicionamiento. Es necesario una visión más amplia y sobre todo dinámica porque “incluso cuando una marca, tras haber sido lanzada al mercado, tiene un producto, un nombre



y un determinado posicionamiento en la mente de los consumidores sigue evolucionando” (Semprini, 1995, p. 56). Esta idea asociativa de la imagen de marca la propone Keller en un texto considerado hoy clásico, en el que sostiene que las percepciones sobre las marcas que un consumidor retiene en su mente son generadas por medio de la asociación de ideas (cfr. Keller, 1993, p. 3). En este sentido, Costa considera innegable que la imagen de marca es un asunto de psicología social más que de diseño: “ahondar en la imagen de marca es penetrar en el imaginario social, la psicología cotidiana, el mundo personal de las aspiraciones, las emociones y los valores” (Costa, 2004, p. 106). Introduce el concepto de *imagen mental de marca* para referirse al universo de las percepciones y experiencias de los individuos y entiende que éstas son representaciones internas, productos psicológicos (cfr. Costa, 2004, p. 109).

Es decir, como antes se vio, la imagen se conforma a través de percepciones. Toda la información que llega a los públicos desde diversas fuentes (familia, amigos, medios de comunicación, prescriptores, líderes de opinión, grupos de pertenencia, grupos de referencia, la propia compañía, etc.) colabora en la construcción de la imagen de marca mediante ejercicios asociativos. La imagen se nutre de significados. Y mediante las historias, si son buenas, si llegan, si gustan, si emocionan, se pueden aportar significados, valores, densidad.

### **3. La necesidad de alcanzar *densidad* en las marcas. El principio de *brand density***

Como hemos tenido ocasión de ver, en la actualidad es muy importante alcanzar notoriedad, gozar de popularidad como marca. No obstante,

además de eso, hay que lograr comunicar algo más, algo que te haga ser diferente y te otorgue una personalidad propia. Y para poner de manifiesto la importancia que tiene gozar de esa personalidad, vamos a revisar una comparación con actores cinematográficos que ya propusimos en el libro *Cómo crear una marca* (Almuzara, 2009) y que a nuestro juicio es muy reveladora. En este sentido, ciertamente, Chuck Norris o Jean Claude Van Damme son actores notorios, muy conocidos, pero cuando los ves en la gran pantalla, independientemente de la película de que se trate, está todo definido de antemano: muchos golpes, impacto y acción, pero poco más. Antes de verla, o simplemente atendiendo un poco al trailer, lo sabes todo. Y lo que es peor, este tipo de actores, al contar con mínimos registros interpretativos, nunca te sorprenden. Sabes perfectamente cómo van a actuar de principio a fin. En cierto sentido, su comportamiento es demasiado previsible. Podemos decir que asumen un rol y no aportan nada más al personaje. No tienen densidad ni volumen, estereotipan al bueno de una manera esquelética. La pregunta es cómo se enfrentarían a situaciones que no estuvieran en sus registros interpretativos: cómo sería una lágrima ante una pérdida importante, un consejo a un amigo, un atardecer con la amada, un regreso a casa con el corazón roto. Pero es muy difícil de imaginar porque su filmografía presenta un único rol. Y en el extraño caso que protagonizaran una escena fuera de sus registros interpretativos, el resultado puede llegar a ser más preocupante si cabe, ya que mantienen su esquema interpretativo básico. Como si llevarán una máscara de yeso. En teoría del cine, se les conoce como “personajes planos”, esto es, sin aristas, sin recovecos,...; en fin, sin magia.

Esta metáfora cinematográfica nos es útil para explicar que también existen marcas planas, sin densidad ni volumen, aunque gocen de notoriedad. En este sentido, es muy común en literatura mercadotécnica hablar de la marca americana de automóviles Ford para ejemplificar a una firma muy conocida pero que en los últimos años no ha sabido transmitir valores emocionales, sentimientos o magia a sus consumidores<sup>11</sup>. Efectivamente, si pensamos en competidores tan atractivos como BMW que sintetiza su personalidad en su mágico eslogan: “¿Te gusta conducir?”<sup>12</sup>, podemos hacernos una idea de la enorme diferencia en la concepción del *branding* de una marca y la otra. Ford y BMW fabrican lo mismo (coches), pero su personalidad es muy distinta. Ford parece que no ha sabido aprovechar su ventaja en cuanto a posicionamiento o notoriedad (no olvidemos que se trata de una de las primeras firmas de automóviles de la historia). En los últimos años no ha sido capaz de tener densidad, de alcanzar una posición de marca con volumen, y ha quedado como una marca muy notoria pero “plana”. Igual que Chuck Norris o Jean Claude Van Damme.

Y de este modo, como sostiene Roberts, las marcas no funcionan: “sabíamos que los consumidores eran escépticos, selectivos y estaban bien informados. No les impresionaban las mar-

cas famosas. Querían algo más [...] El gran reto era dar un paso más y lograr que las marcas alcanzaran un nuevo estadio” (Roberts, 2005, p. 68). Y lo que llega a la gente tanto de un actor como de una marca es que tengan diferentes registros: que llore, que ría, que ame, que pierda, que gane. En definitiva, que sienta como sentimientos todos. Eso los hace más humanos, más especiales, más mágicos, y llegan mejor porque al final se perciben como más creíbles, verosímiles. Sorprende gratamente cuando Clint Eastwood dirige e interpreta películas como *Sin Perdón*, *Los puentes de Madison* o *Million Dollar Baby*. Es justo reconocer la interpretación de Eastwood en los *spaghetti western* del maestro Leone, pero encasillaban al actor como un justiciero duro de ojos rasgados a consecuencia del sol. No obstante, el actor, dirige y protagoniza el célebre anti-western *Sin Perdón*, interpretando a un perdedor, un viejo, débil, borracho y asesino. Este personaje, además de romper su propio mito (se trata de un verdadero antihéroe), nos acerca a una faceta de Eastwood desconocida: sus miedos, su universo interior, su yo más íntimo. La escena en la que le dan la paliza en el bar es francamente insuperable. Y, en *Los puentes de Madison*, más registros, nuevas sorpresas y reinterpretaciones entrañables del actor. Es un amor humano, doliente. La escena en la que espera empapado por la lluvia a que su amada, Meryl Streep, salga de la furgoneta para fugarse con él podría servir como ejemplo para una clase de teoría del cine. A diferencia de los actores que antes mencionamos, Eastwood ha sido capaz de interpretar a Harry el Sucio y a un entrenador de boxeo acabado que llora una pérdida. Todo ello rebosante de gestos y maneras que enriquecen tanto a los personajes que interpreta que, al

11 En el libro *En clave de marcas* que coordina Gonzalo Brujó con la colaboración de Interbrand, algunos de los autores hacen referencia a Ford como marca notoria pero que no ha logrado transmitir nada más. De este modo como afirma Jez Frampton: “por todas las grandes marcas que hay, existen miles de marcas con pobres resultados. Incluso marcas que un día tuvieron éxito pueden caer en desgracia [...] La marca Ford es un ejemplo de esto. Si bien en su día fue una gran marca, ahora carece de una definición significativa en el mercado” (en Brujó, 2010, p. 83).

12 “BMW es sinónimo de precisión y experiencia de conducción” (en Brujó, 2010, p. 83), sostiene Frampton.

final, consigue que el espectador los hagan suyos. Logra que te sientas en su piel.

Pues bien, hay que tratar de hacer lo mismo con las marcas. Cargarlas de magia para convertirlas en *lovemarks*. Si hablábamos de Eastwood como ejemplo de actor con volumen en el cine, podemos volver a recurrir a BMW como paradigma de marca repleta de densidad. Una marca que ha sabido transmitir emociones para diferenciarse de sus muchos competidores y, lo más importante, una marca capaz de enamorar. Es decir, BMW es una firma que los consumidores eligen por lo que representa e incluso defienden. El propio creador del concepto *lovemark* así lo entiende cuando afirma que “las Lovemarks son personales. Y pueden ser cualquier cosa: una persona, un país, un coche o una organización. Las Lovemarks son esas marcas carismáticas que amamos y defendemos con uñas y dientes, para siempre. Se reconocen de forma instantánea” (Roberts, 2005, p. 79). Como un buen aficionado al cine “vende” y defiende *Sin perdón* o *Los puentes de Madison*, un consumidor “enamorado” siente a BMW como algo más que un coche. En este sentido, como afirma Homs: “las marcas que sobrevivirán serán las que, representando a productos y servicios arraigados en el estilo de vida, logren un posicionamiento de alta significación para el consumidor a partir de una identificación emocional y experiencial entre el valor más representativo de la marca y los anhelos y las expectativas del consumidor” (Homs, 2004, p. 111). De lo que se trata es de cargar a las marcas de significados que les proporcionen densidad y volumen. Pero, no se trata de engordarlas a base de valores y atributos de forma gratuita y arbitraria. De lo que se trata es de dotarlas de significados coherentes que trabajen para crear una personalidad definida. En este sentido, hay

diversas formas de dotar de volumen a las marcas. Nosotros vamos a analizar dos casos: las *lovemarks* y las *cult brands*.

### 3.1 Brand density o marcas que enamoran

Los expertos en *branding* suelen comparar el fenómeno del enamoramiento de las personas con la fidelidad que se siente hacia las marcas. Jacques R. Chevron<sup>13</sup> dejó sentadas las bases de esta teoría hace años en el artículo “Give your brand in marriage” (1985). Éste defendía el parecido de la relación emocional que se establece entre marca y consumidor con el hecho de contraer matrimonio. Decía que para vender una marca de forma eficaz y duradera, es necesaria una comunicación que cree una implicación emocional entre el consumidor y la organización; por lo que los consumidores de alta implicación, en cierto modo, se “casan” con sus marcas y rechazan propuestas de la competencia para no cometer “adulterio”. Cuando alguien pide una Coca Cola y rechaza una Pepsi, está demandando una marca y no un genérico (un refresco de cola). Estas personas “marquistas” son lo que Kevin Roberts denomina “consumidores inspiradores”. Dicho con sus propias palabras: “Hay gente que se toma su Amor<sup>14</sup> por una marca muy, muy en serio. Esas personas se escandalizarían ante la idea de un «consumidor pasivo», esa idea tan querida por los manuales de marca y los activistas antimarcas. Hablo de

13 Todas las citas de Chevron las hemos traducido del inglés original para agilizar la lectura del texto. No las hemos entrecomillado porque se han adaptado a nuestros intereses y tampoco se ha establecido el sistema de cfr. por no contar con número de página (al tratarse de una publicación obtenida de Internet). Para confrontar con el artículo original acudir a las referencias bibliográficas que cierran el presente trabajo.

14 Resaltado en el original.

los consumidores que promueven y defienden su marca. De los que se organizan en campañas para recuperarla, hacen sugerencias de mejora, crean sitios de Internet y provocan el boca a oreja. También son los que 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. A esas personas yo las llamo «consumidores inspiradores» (Roberts, 2005, p. 170).

Pero claro, estos “consumidores inspiradores” para erigirse en defensores de la marca, han debido de ser conquistados previamente por dicha marca. Se ha tenido que producir antes un flechazo, de lo contrario difícilmente amarán a la marca. Por ello Roberts habla de que el “amor” de una marca es de doble sentido (cfr. Roberts, 2005, p. 172). Tanto marca como consumidor deben implicarse de lleno en la relación (y en la mayor parte de los casos, lógicamente, estos esfuerzos corresponden a la marca). Este tipo de consumidor que defiende sus marcas como si de su pareja se tratase, es fruto de una bonita relación iniciada por la firma en cuestión. Digamos que por lo general es la que asume el rol proactivo en el inicio de la relación; es la que te sonríe a lo lejos, se presenta y te cuenta algo bonito. Es decir, la marca ha tenido que hacer un esfuerzo ímprobo para ser amada, como nos ocurre con nuestras parejas en la vida cotidiana. Este compromiso de fidelidad entre la marca y el consumidor, Bassat lo explica como sigue: “Seguro que usted disfruta de sus momentos preferidos con las personas con las que se siente mejor. Y si lo piensa por un instante, hace lo mismo con las marcas que escoge. Sólo hay un pequeño matiz, que con sus marcas preferidas, seguramente, pasa más tiempo que con la mayoría de sus seres queridos. Por eso a una marca le exigimos la misma

fidelidad que a un amigo... o posiblemente más” (Bassat, 2006, p. 107).

Como vemos, al final, todo se trata de un juego de conquista y enamoramiento. Pero ¿cómo alcanza una marca este estado privilegiado en el corazón de una persona? Chevron lo tenía claro: dando el mismo tipo de información como entidad que damos sobre nosotros cuando estamos “ligando”. Antes que nada, la seducción. Es bien sabido que cuando una persona se siente atraída por otra lo primero en lo que se fija es en el envoltorio, en lo más físico y corpóreo. No nos debe caber ninguna duda de que la primera atracción es física. Los anglófonos lo llaman *appeal*. Chevron hablaba de *physical attributes*, esto es, cualidades físicas. Nosotros lo denominamos “atractivo físico”, la química. No se trata de ajustarse a un canon de belleza concreto: griego, rubensiano o picasiano, eso es una cuestión secundaria. Se trata de que llame la atención por lo que se ve a simple vista. Que guste. En las marcas, este *appeal* lo podemos encontrar en el envase: símbolos, colores, tipografías, logos, etcétera. El caso de Campbell's es paradigmático a este respecto. Pero las marcas que presumen de físico venden sus cualidades con la obligación permanente de justificarse. Constantemente, tienen que reivindicar su rol de “guapas”, porque el consumidor será fiel hasta que conozca otra marca que le guste más. En efecto, no sólo de belleza vive una marca, puesto que si sólo se cuenta con un atributo tangible como es el físico, se corre el peligro de perder a nuestros consumidores en el momento en que se fijen en otra marca de la competencia que encuentren más atractiva. El atractivo físico es una razón de peso para una relación esporádica, pero no es motivo suficiente como para justificar una relación duradera, un matrimonio,

pongamos. Y una marca debe aspirar al máximo de fidelización con sus clientes.

En este momento entra en juego la segunda fase del proceso: el *look*, o como decía Chevron, *the style*. En esta fase el consumidor reconoce a su marca como “atractiva” (tiene *appeal*), pero le pide algo más. El *look* lo conforman nuestros gestos, maneras y ademanes, la forma de vestir, de expresarnos, de peinarnos o nuestra forma de actuar. Nos imprime un estilo, y el estilo es difícil de copiar porque es una suma de activos personales. Mientras que las relaciones basadas en cualidades físicas hacen soportar su continuidad en la conveniencia estética, el estilo agrega el primer paso de la implicación emocional, un incentivo para crear una buena relación con la marca. Si al consumidor le gusta el estilo de una marca, mirará al producto de forma más cercana. Puede que incluso pase por alto (temporalmente) a una marca más bonita, y se decida por una que tiene un estilo muy personal. Y si la constitución hermosa era motivo suficiente para una relación esporádica, un estilo atractivo puede hacer más fuerte y duradera la relación. Lo que podemos extraer del estilo para las marcas es que no basta con ser bonitas, también las tenemos que construir atrayentes, atractivas en sí mismas y que, a su vez, impriman estilo a quien las porte. Señala Antonio Caro que “adherirse a una marca no es sólo expresar la preferencia hacia un tipo de producto en lugar de otro, es adherirse a la vez a una filosofía, participar en todo un estilo de ser o de sentir respecto al cual aquélla viene a actuar como portaestandarte” (Caro, 1994, p. 150). Por ejemplo, la marca Vespa (fabricada por la empresa italiana Piaggio) consiguió imprimir una estética, una actitud y casi un estilo de vida. En este sentido, el que usaba sus motocicletas en la década de los sesenta del siglo pasado se asociaba

con el movimiento “modernista”. Tradición que en menor medida llega hasta nuestros días. Un imaginario común compartido por toda una tribu urbana. Si recordamos la película *Quadrophenia* con b.s.o. de The Who (grupo paradigma *mod*) nos podemos hacer una idea del poder estético (*look* en estado puro) de esta marca.

Y, por último, llegamos al paso más complejo de la operación. Chevron lo llamaba *the character*, esto es, cuando no nos queda otra que mostrarnos como somos, de desnudarnos ante el otro. Las relaciones que se basan en un bonito físico o en una atracción meramente formal están condenadas a morir porque, más allá de envoltorios caducos y estilos efímeros, al final lo que queda es lo de dentro, lo que nos llena son las personas. El yo interior es el que enamora, lo que te hace pensar firmemente que esa persona es aquélla con la que siempre has querido estar, lo que denominamos “personalidad de marca” y que supone el colofón del proceso matrimonial. Es el paso definitivo al amor. Las marcas tienen que enamorar dado que buscan fidelidad, no relaciones esporádicas. Por ello, tienen que mostrarse tal como son y que nos guste lo que vemos dentro, puesto que de eso dependerá el que nos enamoremos definitivamente. Coca Cola, por ejemplo, ha enamorado a mucha gente. Se ha generado un compromiso con la marca que trasciende ampliamente al genérico. Cuando se pide una Coca Cola no se bebe el producto, como diría Crainer, se *experimenta* la marca (cfr. Crainer, 1997, p. 22).

Lo que ocurre es que resulta excesivamente complicado forjar una personalidad propia, exclusiva y duradera mediante la comunicación. Los conceptos de “personalidad” o “character” son conceptos que se sienten, no se muestran. Determinar el carácter de alguien se basa en ob-

servaciones personales, es complicado que podamos definir nuestro propio carácter. Por otro lado, forjar un carácter, y mucho más una personalidad, lleva tiempo –en los humanos casi toda la vida. Mientras que las cualidades físicas se perciben en fracciones de segundo y el estilo se imprime en unos minutos, para llegar a entender de verdad una personalidad hay que tomarse un tiempo.

### 3.2 *Brand density* o el culto a las marcas

Ahora bien, en el momento en el que se consigne transmitir una personalidad como marca y llegamos al corazón de los consumidores, la relación se consolida. Las marcas, al final, transmiten más de lo que creemos de nosotros mismos. Señala Joan Costa que las marcas en la actualidad han acumulado sus antiguos estados porque son, por un lado, signos, discursos y sistemas de memoria, y por otro, objetos de deseo y seducción, fetiches, sujetos de seguridad y sobre todo espejos idealizados en los que los individuos ven ilusoriamente proyectada su autoimagen: “en lo más profundo, la imagen de marca es mi propia imagen” (Costa, 2004, p. 112). Roberts expresa esta idea como sigue: “Amamos las cosas. Los objetos que hacemos, compramos o intercambiamos. Los objetos que definen quiénes somos y dónde estamos. Somos consumidores por naturaleza. Para todos los ciudadanos del planeta, nuestras posesiones añaden sentido a nuestras vidas [...] Las cosas con las que hemos decidido convivir no son objetos inertes. Las envolvemos con nuestra imaginación. Nos expresamos a través de ellas. Las convertimos en parte de lo que nos importa” (Roberts, 2005, p. 50).

En este sentido, para Luis Bassat “una marca nace cuando el consumidor adopta el producto como algo suyo y le hace un hueco en su vida.

Los objetos que nos rodean, además de tener aspectos utilitarios, son un reflejo de nuestra propia imagen” (Bassat, 2006, p. 29). Grant McCracken en el hoy ya clásico *Culture and Consumption* (1988, Indiana University Press) hablaba ya de este hecho. Estaba convencido de que los consumidores miran en los productos y marcas los significados que necesitan para ayudarse a construir, mantener o reconstruirse a sí mismos. De igual modo, Naomi Klein, en un libro muy crítico al sistema de mercado con el que paradójicamente obtuvo un éxito de ventas sin precedentes, dice algo muy interesante: “Si las marcas descansan en un *significado* y no en los atributos de los productos, su gran hazaña consiste en ofrecer a los consumidores no sólo la oportunidad de comprar, sino la de experimentar el significado de la marca” (Klein, 2001, p. 182). Andrea Semprini lleva esta idea más lejos al considerar a la marca un motor que concentra significados y “permite al hombre existir como tal: su cultura, su experiencia, su historia, sus sueños, sus creencias, sus valores, sus sentimientos, etc. La marca llega hasta esa reserva protegida del hombre, selecciona algunos de sus elementos y los ensambla para obtener un significado, una construcción clara y organizada, estructurada y comprensible” (Semprini, 1995, p. 45).

Esta capacidad que tienen las marcas de significar y de conferir significado al que las porta es su principal valor. Como hemos visto, la marca pasa a desempeñar una función que va mucho más allá de su papel estrictamente comercial: asume una función socializadora. Y así lo afirma Belén López: “el individuo del siglo XXI siente y se expresa a través de los objetos de consumo” (López, 2007, p. 33). Y los objetos de consumo hoy por hoy no son sino marcas. Unas

marcas capaces de otorgar un sentido de pertenencia al que las experimenta.

De este modo, si tenemos en cuenta que “sentirnos parte de algo” es una de las bases de la existencia humana y las marcas ayudan a “pertenecer”, la importancia de éstas está servida. Aquí entra en juego otra vía para dotar de volumen o densidad a la marca que puede llegar a superar el concepto del amor desde lo cualitativo. Se trata de la “marca de culto”. Para Douglas Atkin, autor del libro *El culto a las marcas*, una *cult brand* es “una marca por la que un grupo de clientes muestra una gran devoción o dedicación. Su ideología es distintiva y posee una comunidad bien definida y comprometida. Goza con una devoción exclusiva (esto es, no compartida con otra marca de la misma categoría), y sus miembros, con frecuencia, se convierten en partidarios o defensores voluntarios” (Atkin, 2005, p. 21). A juicio de Atkin existen similitudes importantes entre las técnicas de captación de devotos y las estrategias mercadotécnicas que pretenden influir en los consumidores. “Cuando los sujetos investigados cuentan las razones que les mueven a unirse y a comprometerse, describen una manifiesta urgencia de pertenecer a algo, de dar significado a las cosas, de sentirse seguros, de ordenar el caos que hay ahí fuera y de compartir una identidad con un grupo de gente” (Atkin, 2005, p. 15). Es decir, detrás de las marcas y de los cultos, aparecen las mismas dinámicas de atracción (cfr. *Ídem*).

¿Cuál es entonces la diferencia fundamental entre una marca de culto y una *lovemark*? Las marcas de culto están más arraigadas a las personas, tienen unos lazos más profundos. Se trata de un paradigma de fe, algo que supera al amor. El amor es un concepto terrenal, la fe forma parte de lo divino, de lo mítico. En este sentido, a

diferencia de la *lovemarks*, las marcas de culto no se pueden compartir con otras firmas de la misma categoría y a tenor de la tendencia religiosa monoteísta imperante es posible que con casi ninguna otra marca (al menos con una devoción similar). Señala Roberts que “las Lovemarks las crean y son propiedad de la gente que las ama. Allí donde hay un cliente enamorado, hay una Lovemark. ¿Pueden los consumidores tener dos Lovemarks en la misma categoría de producto? Por lo que he aprendido, ¡pueden tener cuantas les plazca!” (Roberts, 2005, p. 70). Por el contrario, una marca de culto exige exclusividad. “El compromiso –el verdadero compromiso– es excluyente. La devoción hacia algo conlleva implícitamente el rechazo de algo” (Atkin, 2005, p. 23). Antes decíamos que los compromisos de exclusividad traspasan incluso a las categorías, cuestión que podemos explicar con el siguiente supuesto: un enamorado de Coca Cola puede tener también relaciones íntimas con BMW. Pero un devoto de Harley Davidson, pese a que use otras marcas, difícilmente sentirá una fe por otra firma como la que siente hacia la motocicleta americana. El alcanzar el estatus de marca de culto debemos entenderlo como el mayor logro posible en *branding*. Algo así como pertenecer al Olimpo de las marcas.

Y un caso paradigmático de este culto que comentamos es el de Harley Davidson. Esta firma no vende sólo motocicletas (y no nos referimos exclusivamente a una extensión de la producción a otros sectores), sino una actitud, una personalidad, un estilo de vida; en definitiva, un universo de significación y, por supuesto, de pertenencia. Los consumidores de la marca la llevan enterrada en su piel (a tenor de los tatuajes, no nos queda duda) y mucho más adentro, en lo más profundo del alma. La personalidad de

Harley es casi una ideología para su séquito. Se trata de una marca que ha creado comunidades en torno a ella desde el consumidor. Para Douglas Atkin, se trata de un fenómeno claro de diferenciación: “Harley-Davidson ha capitalizado el sentimiento de ser diferente de la suficiente gente como para conseguir liderar el mercado [...] Harley es una marca ‘tentadora’. Atrae a los descontentos con una cantinela con la que ‘te identificas’. Apela a un compromiso con la comunidad de motoristas. Y ahí es posible encontrar ‘mi verdadero yo’. El verdadero yo es, en este caso, el individuo que siente que no acaba de encajar en la rutina de la sociedad tradicional y que, en el fondo, se considera un rebelde” (Atkin, 2005, p. 45).

Harley expresa el sentido de separación de sus miembros a través de la marca. “La euforia del individualismo, la libertad de elegir, la dedicación a la aventura, la oportunidad de cambiar y el descubrimiento de nuevas experiencias y emociones; la recompensa de conseguir lo que quieren, un intenso, personal y absorbente vínculo con una máquina que significa una vida más rica y plena” (Atkin, 2005, p. 47). No obstante, esta fuerte individualidad que promueve la marca genera a su vez un sentido de pertenencia entre sus clientes. Roberts decía que la pasión se puede hacer más profunda si se comparte. Y lo ejemplificaba con los encendedores Zippo. Para él estos mecheros se configuran como un medio de expresión (cfr. Roberts, 2005, p. 143). “Tener un Zippo grabado con tu lema personal se ha convertido en un rito iniciático para millones de soldados y marineros” (*Ídem*). Pero esta aparente antagonía entre lo individual y lo social tiene una explicación lógica. “La gente se une a los cultos para reforzar su individualidad. He aquí la paradoja: quiere comprometerse con

una comunidad para poder expresar mejor su naturaleza interior” (Atkin, 2005, p. 27). En cierto sentido se puede decir que “cada vez eres más tú”. El creyente de Harley debe tener presente que la marca no es para todos, es exclusiva de unos pocos elegidos. Y esta exclusividad crea grupo. Como dice el propio Atkin, una marca de culto: “debe enfocarse en los alineados y, simultáneamente, alejar su organización de la corriente principal. No es trivial. Harley-Davidson, por ejemplo, acepta este hecho en la primera línea del documento guía de su marca: ‘Verdades de Harley, N° 1: Harley no es para todos’” (Atkin, 2005, p. 42). Con todo esto, Harley Davidson ha logrado dominar y liderar un mercado en el que un 95% repite compra. A juzgar por los datos esto es más que fe, es pura devoción.

### **Conclusiones. La *brand density* como nueva filosofía para gestionar marcas**

Las marcas nos ayudan a proyectar significados, participan en la construcción de nosotros mismos. Es indudable el valor que éstas tienen hoy, y de la incidencia en nuestra cotidianeidad. De los significados que les atribuimos y la forma en que permean nuestro día a día. Las marcas dejaron hace mucho tiempo de ser exclusivamente diferenciadores de productos o meros marcadores. Por ello, en la actualidad se le otorgan otras muchas funciones que la mera designación de un producto. La marca, por decirlo de algún modo, se “independiza del producto”. Será la encargada de conferir valores a los productos porque tiene la capacidad de construir un universo propio, cargado de volumen y significación. El producto simplemente se compra, se consume; la marca se vive, se experimenta.



Pero si queremos transmitir una personalidad de marca densa y con volumen que tenga gancho para enamorar o influir ideológicamente a los públicos, son vitales la constancia y la persistencia. Todos los esfuerzos mercadotécnicos deben enfocarse para imprimir carácter en la marca y construir vínculos emocionales con el consumidor. “Comunicación coherente y sinérgica”, se le suele denominar en círculos académicos y profesionales. Chevalier y Mazzalovo afirman en este sentido que “toda actividad que influya en la percepción de la identidad de marca –cualquier manifestación de la marca– debe contribuir a reforzar esta identidad y, por consiguiente, mostrarse fiel a ella” (Chevalier y Mazzalovo, 2005, p. 202). Pero en el mundo de la publicidad es muy difícil que se cumpla esta premisa. Hay demasiados agentes implicados: directores de marketing, jefes de producto,

agencias de comunicación, marketing o publicidad de diversa naturaleza, otros tantos especialistas y proveedores, asesores o consultores y un número interminable de agentes externos. En publicidad, desde que es disciplina, reina una máxima que se sintetiza en la “novedad”. Da la impresión de que sólo convence lo nuevo. Cuando no se sabe con exactitud por dónde continuar, se rompe con todo lo anterior de forma sistemática. En este sentido, lograr mantener una serie de valores comunes en una marca es una lucha contra los elementos, casi una utopía. De este modo, Chevron da en la diana cuando afirma que el carácter es más fácil de sentir que de explicar. Será por eso que, cuando se estudia la personalidad de una marca con parámetros extremadamente *racionalistas* (el enfoque económico del que hablamos al principio de este trabajo) rara vez sobrevive.

## Referencias bibliográficas

- Aaker, D. (2005). *Estrategia de la cartera de marcas: crear relevancia, diferenciación, energía, apalancamiento y claridad*. Madrid: Gestión 2000.
- Atkin, D. (2005). *El culto a las marcas. Cuando los clientes se convierten en creyentes*. Barcelona: Robin Book.
- Bassat, L. (2006). *El libro rojo de las marcas*. Barcelona: Random House Mondadori.
- Brujó, G. (coord.) (2010). *En clave de marcas*. Madrid: Biblioteca Interbrand. LID.
- Caro, A. (1994). *La publicidad que vivimos*. Madrid: Eresma y Celeste.
- Caro, A. (2006). Marca y publicidad: un matrimonio por amor. *Trípodos*, 18, 9-21.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca*. Barcelona: Paidós.
- Craimer, S. (1997). *El verdadero poder de las marcas*. Madrid: Eresma & Celeste.
- Chevalier, M. y Mazzalovo, G. (2005). *Pro logo: por qué las marcas son buenas para usted*. Barcelona: Belacqua de Ediciones y Publicaciones.
- Chevron, J. (1985). Give your brand in marriage. *Advertising Age*, 22. Disponible en: [http://jrcanda.com/art\\_brandmarriage\\_old.html](http://jrcanda.com/art_brandmarriage_old.html)
- Davis, S. (2002). *La marca: máximo valor de su empresa*. México: Pearson Educación.
- Fernández Gómez, J. D. (2005). La marca: activo estratégico de las organizaciones. En Fernández Gómez, J. D. (coord.). *Aproximación a la Estructura de la Publicidad: Desarrollo y Funciones de la Actividad Publicitaria*. Sevilla: Comunicación Social.
- Fernández Gómez, J. D. y Rodríguez Centeno, J. C. (2006). Del Valor Simbólico de las Marcas a la Marca Ideología. En *Propuestas para una Comunicación de Calidad. Contenidos, Efectos y Formación* (pp. 233-241). Madrid: Edipo.
- Fernández Gómez, J. D. y Labarta Vélez, F. (2009). *Cómo crear una marca. Manual de uso y gestión*. Córdoba: Almuzara.
- Galiano Serrano, J. P. (2002). Cambio social y gestión de la marca. *Investigación y Marketing*, 74, 6-13.
- Healey, M. (2009). *¿Qué es el branding?* Barcelona: Gustavo Gili.
- Helding, T., Knudtzen, CH. y Bjerre (2008). *Brand Management. Research, theory and practice*. Florence: Routledge.
- Holt, Douglas (2004). ¿Qué convierte a una marca en un icono? *Harvard Deusto Business Review*, 122, 71-79.
- Homs, R. (2004). *La era de las marcas depredadoras*. México: McGraw-Hill.
- Keller, K. L. (1993): Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Klein, N. (2001). *No logo. El poder de las marcas*. Barcelona: Paidós.
- León, J. L. (2007): Prólogo. En López Vázquez, B. *Publicidad Emocional. Estrategias creativas* (pp. 15-17). Madrid: ESIC.
- López Vázquez, B. (2007). *Publicidad Emocional. Estrategias creativas*. Madrid: ESIC.
- Mccracken, G. (1988). *Culture and Consumption. New approaches to the symbolic character of consumer goods and activities*. Bloomington: Indiana University Press.
- Moliné, M. (2003). *Malicia para vender con marca*. Deusto: Bilbao.
- Ocaña, F. (2006). *La publicidad contada con sencillez*. MAEVA: Madrid.
- Olins, W. (2004). *Brand. Las marcas según Wally Olins*. Madrid: Turner.
- Ollé, R. (2005). El *planner*. La voz del consumidor en la agencia. En Fernández Gómez, J. D. (coord.) *Aproximación a la Estructura de la Publicidad: Desarrollo y Funciones de la Actividad Publicitaria* (pp. 115-131). Sevilla: Comunicación Social.
- Ollé, R. y Riu, D. (2003). El nuevo brand management: Lecciones de la indiferenciación de las marcas. *Marketing & Ventas*, 58, 24-28.
- Ollé, R. y Riu, D. (2004). Nuevos retos del posicionamiento estratégico. *Marketing & Ventas*, 60, 10-13.
- Ollé, R. y Riu, D. (2009). *El nuevo brand management: cómo plantar marcas para hacer crecer negocios*. Barcelona: Gestión 2000.
- Reeves, R. (1997). *La realidad en la publicidad. Un acercamiento a la teoría de la USP*. Barcelona: Delvico Bates.
- Ries, A. y Trout, J. (2007). *Posicionamiento. La batalla por su mente*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ries, A. y Ries, L. (2005). *El origen de las marcas*. Barcelona: Empresa Activa.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona: Empresa Activa.
- Semprini, A. (1995). *El marketing de la marca. Una aproximación semiótica*. Barcelona: Paidós.
- Trout, J. (1996). *El nuevo posicionamiento*. Madrid: McGraw-Hill.