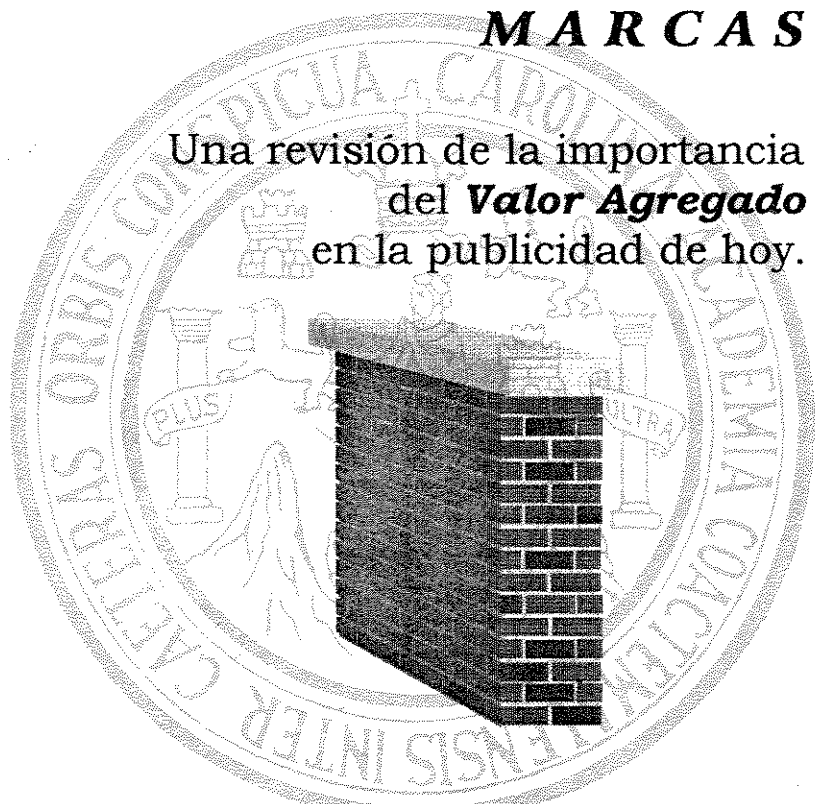


LA CONSTRUCCION DE MARCAS

Una revisión de la importancia
del **Valor Agregado**
en la publicidad de hoy.



Otto Roberto Yela Fernández
Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

R
76
T(105)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION

Director:

Lic. CARLOS HUMBERTO INTERIANO

Comisión Directiva Paritaria:

Representantes Docentes:

Lic. CARLOS HUMBERTO INTERIANO

Lic. CRISTOBAL DE JESUS RIVERA LOPEZ

Lic. CESAR AUGUSTO URIZAR MENDEZ

Representantes Estudiantiles:

VICTOR HUGO LOZANO PASCUAL

WALTER NAJERA CAL

MARCO TULIO DIAZ

Secretaria:

Licda. MIRIAM ISABEL YUCUTE MURALLES

Tribunal Examinador:

Lic. CESAR URIZAR MENDEZ

Lic. DAVID CHACON

Lic. FREDY MORALES

Lic. AXEL SANTIZO

Lic. MIGUEL ANTONIO PAREDES

Licda. LESVIA MORALES (Sup.)

Para asuntos legales, el tesinario es el único responsable del presente texto.

IDAD DE SAN CARLOS
E GUATEMALA



DE CIENCIAS DE LA
MUNICACION

1 Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

Guatemala, 27 de febrero de 1,997
ECC 186-97

Señor estudiante
Otto Roberto Yela Fernández
Esc. Ciencias de la Comunicación

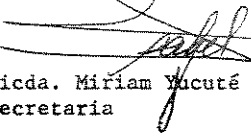
Estimado señor estudiante:

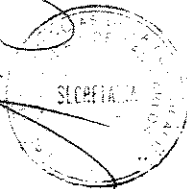
Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por Comisión Directiva Paritaria, en el inciso 5.4, del punto QUINTO, del Acta No. 4-97 de sesión celebrada el 10 de febrero de 1,997.

"QUINTO:... Comisión Directiva Paritaria, ACUERDA: Autorizar el texto didáctico: LA CONSTRUCCION DE MARCAS, del estudiante OTTO ROBERTO YELA FERNANDEZ, Carnet No. 9015702 y procede a nombrar los miembros de la Terna Revisora, para que analicen el trabajo y emitan el dictamen correspondiente: Lic. Fredy Morales (Presidente), Lic. Axel Santizo y Lic. Miguel Antonio Paredes."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


Licda. Miriam Yucuté
Secretaria



MY/lm
cc. Comisión de Tesis

DE SAN CARLOS
ATEMALA



CIENCIAS DE LA
COMUNICACION

Secretaría, Zona 12
Centroamérica

Guatemala, abril 12 de 1996.
ECC 283-96

por estudiante
de Roberto Yela Fernández
de Ciencias de la Comunicación

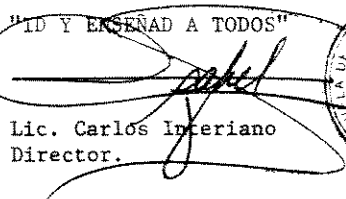
por estudiante:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir a usted lo acordado por la Comisión Directiva Paritaria, en el inciso 4.2 del punto CUARTO, del Acta No. 09-96 de sesión celebrada el 8 de abril de 1996.


CUARTO:... 4.2... Comisión Directiva Paritaria, ACUERDA: Que en virtud de la autorización otorgada al estudiante OTTO ROBERTO YELA FERNANDEZ, carnet No. 9015702, aprobó el EXAMEN DE CAPACIDAD PROFESIONAL, según el Acta No. 009-96, practicado por una terna integrada por los licenciados: Víctor Carillas Bran, Fredy Morales Morales, e Ismael Avendaño Amaya, en la que consta que obtuvo la nota de (noventa) puntos, queda autorizado para realizar su práctica Docente, lo que implica la realización paralela de su trabajo de tesis, consistente en el desarrollo de un texto didáctico del curso, con la asesoría del Lic. Fredy Morales, titular de dicho curso."

Respectivamente,

"UNIDAD Y ENSEÑANZA A TODOS"



Lic. Carlos Interiano
Director.



/rde
de la Comisión de Tesis



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
INSTITUTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION
6 MAY 1997

DICTAMEN DE TERNA REVISORA

Guatemala, 5 de mayo de 1997.
ComTs. No. 050-97.

Señores
Comisión Directiva Paritaria
Edificio

Distinguidos Señores:

Atentamente informamos a ustedes que el (la) estudiante OTTO ROBERTO YELA FERNANDEZ

Carnet No. 90-15702, ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TEXTO, cuyo título final es LA CONSTRUCCION DE MARCAS

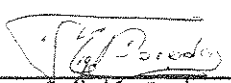
Correspondiente al Programa de Práctica Docente y Elaboración de Textos Didácticos.

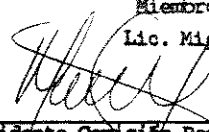
En virtud de lo anterior se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

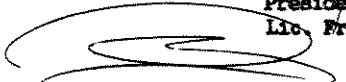
Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


Membro Comisión Revisora
Lic. Axel Santiso


Membro Comisión Revisora
Lic. Miguel Antonio Paredes


Presidente Comisión Revisora
Lic. Fredy Morales

Vc.Bc. 
Lic. Cristóbal Rivera López
Coord. Comisión de Tesis y Programa
de Práctica Docente.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



DE CIENCIAS DE LA
MUNICIPACION

Universitaria. Zona 12
Guatemala, Centroamérica

Guatemala, 15 de mayo de 1,997
ECC 641-97

Señor estudiante
Otto Roberto Yela Fernández
Esc. Ciencias de la Comunicación


Estimado señor estudiante:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por Comisión Directiva Paritaria, en el Inciso 6.3, del Punto SEXTO, del Acta No. 14-97 de sesión celebrada el 12 de mayo de 1,997.

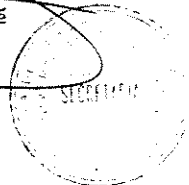
"SEXTO... 6.3... Comisión Directiva Paritaria, ACUERDA: a) Aprobar el trabajo de tesis: LA CONSTRUCCION DE MARCAS, presentado por el estudiante OTTO ROBERTO YELA FERNANDEZ, Carnet No. 90-15702, en base al dictamen de la Terna Revisora nombrada para el efecto; b) Se autoriza la impresión de dicho trabajo de tesis; c) Se nombra al Licenciado César Urizar y al Lic. David Chacón como titulares, así como a la licenciada Lesvia Morales como suplente, para que con los miembros de la Terna Revisora, Lic. Freddy Morales, Presidente, Lic. Miguel Antonio Paredes y Lic. Axel Santizo, integren el Tribunal de Graduación y d) Se autoriza a la Dirección de la Escuela para que fije la fecha de graduación."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Licda. Miriam Yucuté
Secretaria

MY/lm
CC. Comisión de Tesis
Control Académico



A

DIOS POR SER,

MIS PADRES POR ENTREGAR,

MI FAMILIA POR ESTAR,

MIS PROFESORES Y AMIGOS POR COMPARTIR...

Índice

<i>Introducción</i>	1
<i>Objetivos</i>	3
1. El Valor Agregado	5
¿Cómo explicamos el término "Relaciones entre marca y consumidor"?	6
El Valor Agregado o Brand Equity	7
El valor de una marca	9
¿Cuánto vale una marca?	10
La importancia del Valor Agregado	14
¿Qué beneficios da el Valor Agregado?	16
Cómo construir Valor Agregado	18
La Comunicación es la pieza clave	20
Consejos para dar Brand Equity	21
Restableciendo la figura de "El Rey"	23
¿Cómo mejorar las relaciones entre marcas y consumidores?	24
<i>Resumen</i>	27
2. Inferencias personales sobre nuestra situación	31
<i>Resumen</i>	38
3. Desarrollo de una Estrategia Publicitaria:	
Los Pasos Previos	41
¿Cuál es la mejor Estrategia?	44
Paso 0. Selección del nombre de Marca	47
Paso 1. El informe preliminar: El Brief	50
Paso 2. Los Objetivos	53
Paso 3. La Investigación	56
Paso 4. La Estrategia	59
<i>Resumen</i>	65
4. Desarrollo de una Estrategia Publicitaria:	
El Esquema y el Concepto.	69
El Esquema de Estrategia	70
El Concepto Publicitario	71
<i>Resumen</i>	73

5. Desarrollo de una Estrategia Publicitaria:	
Los Pasos Posteriores	77
Paso 1. El Salto al Vacío	77
Paso 2. La Ejecución Publicitaria	82
Paso 3. El Racional Creativo	83
Paso 4. La Pauta de Medios	84
Paso 5. El Presupuesto	85
Paso 6. Análisis de Resultados	88
<i>Resumen</i>	95
6. Ejemplo de una Campaña Publicitaria	99
¿Dónde figura el Valor Agregado en todo esto?	109
7. El Proceso a la Inversa	113
¿Es necesaria una Reingeniería en la Tecnología Publicitaria?	113
Reingeniería de la Publicidad, Uno para todo... y todo para uno	114
Publicidad Alternativa: Cambiando los Paradigmas	115
El Efecto Paradigma	116
Cuando la Ejecución dicta la Estrategia	117
El movimiento de Arriba Hacia Abajo	118
El movimiento de Abajo Hacia Arriba	119
Primero la Táctica, luego la Estrategia	120
¿Dónde encontramos la mejor Táctica?	121
¿Dónde está el frente de batalla?	122
Aclarando nuestra ideas	126
Recomendaciones a los pioneros	129
<i>Resumen</i>	130
<i>Conclusiones</i>	133
<i>Bibliografía</i>	135

Introducción:

¿Es posible escribir un manual de creatividad?, ¿O acaso, alguna guía que asegure a toda costa el éxito publicitario?, sin lugar a dudas, la respuesta para ambas preguntas es no. Bueno, entonces: ¿Qué objeto tiene la escritura de este documento?

La intención al momento de hacerlo fue: Presentar al lector las experiencias del autor y de muchas más personas que, enfrentadas a diario con el reto de hacer publicidad que venda, han reconocido posibles soluciones a problemas constantes. Siendo así que nuestra contribución al estudiante será presentarle dichas soluciones de forma clara y sistemática, para ayudarle a resolver los problemas publicitarios que seguramente tendrá que afrontar.

Este texto resume los contenidos y experiencias de la práctica docente que el autor realizó en el curso: Publicidad I, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, siendo el Profesor Titular el Lic. en CC. Fredy Morales Morales, cuyos conceptos y técnicas de trabajo fueron de gran ayuda para la elaboración del mismo. En dicha práctica, tuve la oportunidad de auxiliar a decenas de estudiantes a quienes también agradezco pues me permitieron asistir al ritual de su iniciación publicitaria, que en el lenguaje universitario se llama "primer semestre", además de contagiarme de su entusiasmo y sus infinitos deseos de emprender, de la mejor forma, la aventura publicitaria.

Mi trabajo contiene temas y conceptos publicitarios de interés actual, tales como: el **Brand Equity** o **Valor Agregado**, la revisión del papel de la publicidad en la **Construcción de Marcas**, y el valor de una buena **Estrategia y Ejecución Publicitarias** para consolidarlas eficazmente dentro del Mercado. Además se analiza el innovador método de mercadeo denominado **De Abajo Hacia Arriba**.

En lo que se refiere a la **Construcción de Marcas** (Publicidad de Marca), no existe literatura al alcance del estudiante promedio, por lo que se presenta la necesidad de realizar un estudio al respecto. Este documento, a la vez que se enfrentó con esta limitante en la recolección de datos, pretende ayudar a llenar el vacío bibliográfico relativo al tema.

Objetivo General:

Si tomamos en cuenta que:

La base en la **Construcción de una Marca** es el **Valor Agregado** que se logre dar a la misma,

Nuestra principal intención será:

Que los estudiantes conozcan qué es y cómo se crea el **Valor Agregado** (en inglés: **Brand Equity**), de una marca.

Objetivos Específicos:

1. Introducir al estudiante en la **Publicidad de Marca**.
2. Que aprenda a distinguir las condiciones del mercado propicias o desfavorables a la creación del **Valor Agregado** de una marca.
3. Familiarizar al estudiante con la terminología publicitaria.
4. Dejar clara la importancia de una acertada **Estrategia Publicitaria**, y cómo ésta debe complementarse con una buena **Ejecución Publicitaria**.
5. Confrontar técnicas alternativas para el trabajo creativo, para lo cual se explorará un nuevo método de hacer publicidad que denominaremos: **Publicidad Alternativa** o **El Proceso a la Inversa**.
6. Abordar métodos de publicidad contemporánea, como lo es la **Reingeniería de la Publicidad**.

La Construcción de Marcas

Capítulo 1

El Valor Agregado.

“Gustavo compra gasolina Esso sólo por el tigre que sale en los anuncios”.

Esposa suspicaz.

¿Qué es lo que vende la publicidad: ¿Marcas o Productos?

Bueno, esto depende: si es buena venderá Marcas, si es mala venderá productos. Si el lector tiene duda al respecto, por favor, analice el ejemplo siguiente:

A una fábrica de jabón no le conviene anunciar el producto jabón entendido en su sentido genérico, de hacerlo así, ¡Le estaría haciendo la publicidad a la competencia!, pues el producto: jabón es común para toda la categoría. Todo lo contrario, anunciará su marca, precisamente para distinguirla de otras marcas fabricantes del mismo producto.

Este concepto de la función de la publicidad es a menudo pasado por alto en la bibliografía relativa al tema. Sin embargo, debemos dejar claras las prioridades que demanda la publicidad actual:

El conocimiento, afiliación y preferencia de la **marca** debe ser el objetivo primero y último del mensaje publicitario.

Cada esfuerzo publicitario, entendido éste como cada frase, imagen o música que integre la campaña, así como toda actividad promocional, por ejemplo: El empaque, los colores del empaque, material punto de venta (POP), es decir todo, tiene que rimar con la marca; en otras palabras, debe reforzar su imagen ante el público.

Si consideramos entonces que nuestro negocio será “vender marcas” (y no productos), toda nuestra actividad publicitaria deberá estar concentrada en el desarrollo de ideas que permitan crear y fortalecer las relaciones entre las marcas de nuestros clientes y el consumidor.

¿Cómo explicamos el término

“relaciones entre marca y consumidor”?

Pues bien, debemos primero dejar de considerar las marcas como simples conceptos comerciales inanimados, pues sucede que para el consumidor una buena marca representa un verdadero *amigo*, alguien en quien se puede confiar y ser leal, todo lo contrario, si la marca lo ha defraudado y tan solo le ha causado molestias y frustraciones, esta mala marca adquirirá la imagen de un ser despreciable, de un forajido que lo ha estafado en su dinero y su confianza. Es decir que:

para el consumidor, la marca tiene vida

Ella vive para bien o para mal, y por tanto guardan relaciones de amistad o desdén según ésta lo halla *tratado*.

Precisamente, lograr establecer esa relación *marca-consumidor* lo más sólida y estrecha posible es la tarea de la publicidad, y es en este objetivo en el que debe concentrarse el mayor esfuerzo de cualquier agencia publicitaria.

Usamos todos los medios de comunicación a nuestro alcance para fortalecer estas relaciones, y del éxito de nuestro trabajo, dependerá algo tan importante para nuestros clientes como el incrementar el Valor Agregado de sus marcas, o lo que es lo mismo, su Brand Equity. Pero:

¿Qué es **Brand Equity**?
¿Cómo lo obtenemos?
¿Qué tan importante es el papel que juega dentro del quehacer publicitario?...

A continuación conoceremos su verdadero rol en el contexto del mercadeo..

EL Valor Agregado o Brand Equity

En su libro *Marketing*, los autores Pride y Ferrel nos dan el fundamento teórico sobre el cual está basado el concepto del Valor Agregado o Brand Equity:

**Cómo se produce la
Fijación de Marcas
en la mente de los consumidores:**

“Los vendedores se benefician con la fijación de marcas, debido a que sus marcas identifican los productos de cada empresa, lo cual facilita la repetición de las compras por los compradores.”
“A medida que los compradores se van volviendo **leales** hacia una marca específica, la participación del mercado de la empresa correspondiente a ese producto adquiere cierto nivel de estabilidad.”

Los autores continúan:

“Debido a una participación de mercado estable, la empresa puede utilizar sus recursos en forma más eficiente. Cuando una empresa logra cierta lealtad de los consumidores hacia una marca, puede cargar una *prima* por el producto. Por ejemplo, el fabricante de la aspirina Bayer goza de esta posición” (PRIDE-FERREL. “Marketing”. Editorial Interamericana. México 1982).

Sin lugar a dudas, el patrimonio más precioso de una empresa son sus marcas, y hoy en día, el factor más importante en la determinación del valor efectivo de una marca es su **Valor Agregado** o Equity.

La definición conceptual de lo que es Brand Equity bien podría ser:

El Valor Agregado o Brand Equity es el *valor adicional* que un consumidor está dispuesto a pagar para obtener una marca específica en lugar de otra alternativa funcionalmente equivalente, pero de nombre (marca), diferente.

Lo anterior quiere decir que:

“Cuanto más un individuo valoriza una marca, más él paga por ella hasta su punto límite...”

Ahora bien: ¿Es posible determinar ese grado de “valor” de una marca?

Si es tan importante para la empresa la existencia del llamado “valor agregado” de la marca, ¿Existe algún modo de medir su cuantía y así poder anticipar mejor el éxito o fracaso del negocio publicitario? Conozcamos la respuesta con la siguiente exposición:

El valor de una marca:

El valor de una marca es un concepto que está en el terreno de lo mensurable y al mismo tiempo de lo intangible.

Como ejemplo y para ilustrar lo anterior podríamos situar el valor de una marca en un estado intermedio entre el mundo financiero de Wall Street y Madison Avenue, la avenida de las grandes agencias de publicidad en Nueva York.

La primera de ellas está en el plano financiero-empresarial.

En este plano está el Brand Equity ligado al desempeño de la operación de la empresa como un todo y al de la marca en particular. Está representado por el incremento patrimonial que se agrega al valor líquido de la marca y puede estar expresado en un balance o en cuanto a lo que otra compañía estaría dispuesta a pagar por la marca.

Los responsables de este Brand Equity son los presidentes o gerentes de la empresa o la dirección financiera.

La segunda dimensión del concepto de Brand Equity está directamente relacionada con la administración de las marcas y se refiere a la capacidad de crear o agregar valor a las marcas de la empresa a nivel del consumidor.

La responsabilidad en este caso recae en la dirección de marketing y la agencia de publicidad.

La operación de marketing y la comunicación deben ser capaces de transformar la existencia fría y objetiva de un producto en una relación dinámica y multifacética entre una marca y sus consumidores.

En otras palabras, las dos dimensiones del **Valor Agregado** o Brand Equity comprenden: Una susceptible de ser

cuantificada, evaluada y analizada con cifras y datos estadísticos, ésta es la visión *financiera*, el punto de vista de la gente que está del “lado dentro” del negocio (gerente de marca, distribuidor o detallista), ella evidencia el valor real que se ha incrementado al precio de marca, es decir el dinero extra pagado por el consumidor como resultado de su lealtad a la marca. La otra es una dimensión más sutil del **Valor Agregado**, visto con los ojos y sentimientos del consumidor, son sus creencias, sus opiniones y conceptos que lo hacen preferir determinada marca y sólo esa en lugar de todas las demás, dándole así vida a esa relación tan especial y evidente entre marca y consumidor. Estaríamos hablando así de la otra forma de ver al Brand Equity: La visión *mercadotécnica*.

¿Cuánto vale una Marca?

Miles, millones, billones....¿Cuánto dinero daría Ud. por una marca? Por ejemplo: ¿Cuánto pagaría por la Coca Cola? ¿Y por la Burger King? ¿Es posible tener una idea acerca de su precio?

A continuación, algunas consideraciones y comparaciones con ese respecto:

El valor de marca va a depender, por una lado, de cuánto la marca es valorada por el consumidor y por otro lado, de cuánto la operación de la empresa la ha protegido y ha construido sobre ella, fortaleciéndola

Para comprender a cabalidad lo anterior, reproducimos para el lector el planteamiento que un personero de una conocida empresa de refrescos gaseosos expuso en una ocasión a su audiencia:

Estudio de Casos:

***Don Keoph, alto ejecutivo de la empresa
pregunta:***

¿Por cuánto me compra la Coca Cola?

Alejandro Larenas, Director Regional de
LINTAS:WORLDWIDE, nos relata:

“En una reunión mundial en West Virginia, Don Keoph, alto ejecutivo de la Coca Cola, comenzó su exposición situando a la gente que lo escuchaba en el hipotético lugar de un banquero que es visitado por los máximos dirigentes de Coca Cola, que por algunas infortunadas razones han perdido sus fábricas, camiones y todos sus activos fijos.

Estos máximos representantes de Coca Cola sólo conocen la fórmula y mantienen la propiedad de la marca. Necesitan dos billones de dólares para recomenzar el negocio y piden esta suma con posibilidades de una sociedad con el banco.

La pregunta fue: Si los presentes estaban interesados como banqueros a entrar en este particular negocio”.

Las interrogantes que surgen para el lector serán:

- ◇ ¿Ud. estaría dispuesto a embarcarse en la empresa?

- ◇ ¿Es cierto que la mencionada marca vale esa suma de dinero?
- ◇ ¿Cree Ud. que le brindará el debido rédito?

Pues bien, sucede que los dos billones aún le quedan cortos a la Coca Cola. Bastante cortos si recordamos que Marlboro fue valuada hace algún tiempo en treinta billones de dólares, y que Philip Morris, es decir la empresa dueña de dicha marca, desembolsó 13 billones de dólares por la marca de productos de consumo Kraft.

Pero, ¿Qué hay detrás de estas estratosféricas cifras y transacciones millonarias? Lo que hay es una paradoja: Estamos acostumbrados a pensar en las marcas como *propiedad de una empresa*. Ejemplo:

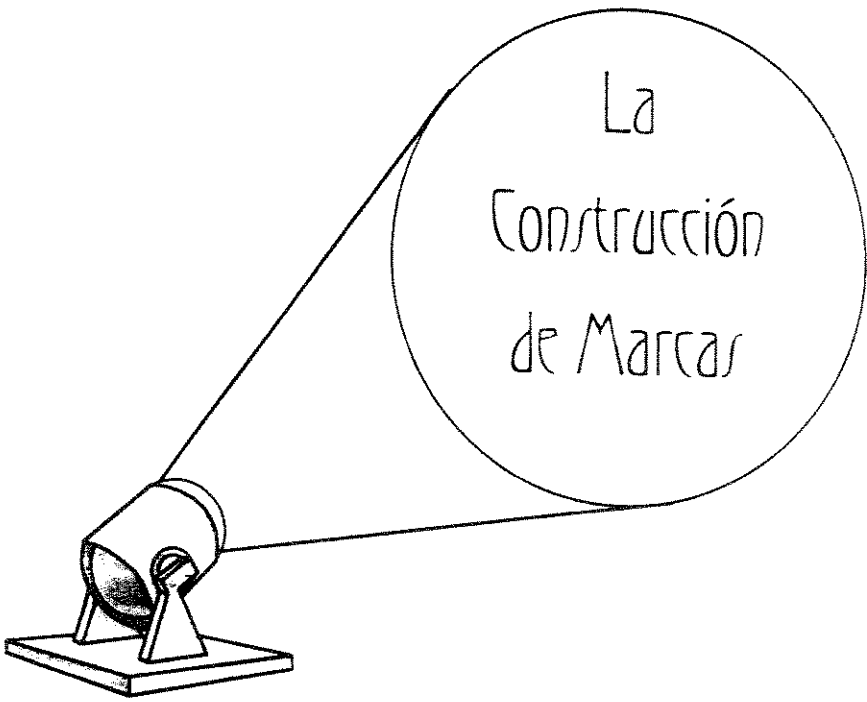
- ◇ MARLBORO, como una marca de *Philip Morris*.
- ◇ LECHE NIDO, como una marca de *Nestlé*.
- ◇ ZUCARITAS, como una marca de *Kellogg's*.

Pero al fin de cuentas, la verdad es que:

las marcas son propiedad de **LOS CONSUMIDORES**.

Si existe alguna duda sobre la afirmación anterior, planteamos la siguiente interrogante: ¿Qué sucedería con las marcas antes mencionadas si los consumidores las olvidaran? ¿A cuánto ascendería su valor real?

Probablemente sería tan bajo como el nivel de recuerdo de esa marca.



La
Construcción
de Marcas

La importancia del Valor agregado.

El problema existencial ha preocupado al ser humano desde que tiene uso de razón. Y es que: ¿A quién no le va a preocupar que le digan que no existe en realidad? “Ser o no ser” fue el cuestionamiento que atormentó la mente a Hamlet. Bueno, pues sucede que hoy en día una pregunta similar atormenta a los gerentes de marca de las grandes empresas, pero acerca de si sus marcas existen o no en la mente de los consumidores.

Ante los centenares de marcas que pululan en las estanterías de los supermercados (con productos de idéntica calidad y resultados), ¿Cómo hacer para que el público se abra paso entre tal enjambre y extienda la mano hacia la nuestra en particular? ¿De qué tipo de magia o hipnotismo nos habremos de armar?

Ni magia ni hipnotismo. La respuesta muy bien podría estar en la diferencia ventajosa que el consumidor encuentre en nuestra Marca, de aquel valor adicional que la Publicidad haya logrado dotar a ésta. En otras palabras, en el Valor Agregado que la Publicidad haya llegado a construir en favor de nuestra Marca.

Realmente esa diferencia tangible que la publicidad como vínculo de comunicación le brinda a la Marca es al mismo tiempo su Valor Agregado y lo que puede ayudarle a consolidar su presencia en el mercado, es decir en la preferencia del público meta.

Conozcamos lo que David Ogilvy nos habla acerca de esta manera de construir una Marca sólida en un ambiente competitivo hostil:

El "Valor Añadido" que aporta la Publicidad según David Ogilvy:

“Uno de los grandes problemas a los que se enfrentan las agencias radica en la gran cantidad de productos que no se diferencian de sus competidores. Los departamentos de investigación y desarrollo de todos los fabricantes tienen acceso a las mismas técnicas; los expertos en marketing utilizan los mismos procedimientos de investigación para determinar las preferencias del consumidor con respecto al color, tamaño, diseño, sabor, etc.

Ante productos comerciales virtualmente idénticos, usted sólo puede esperar exponer sus virtudes con más persuasividad que los competidores y diferenciarse de ellos por el estilo publicitario. Este es el ***“valor añadido”*** que aporta la publicidad.” (OGILVY, David. “Ogilvy & Publicidad”. Ediciones Folio. Barcelona, 1989)

¿Qué beneficios da el Valor Agregado?

Desde el punto de vista del Mercadeo o *Marketing*, éstos son varios, entre otros:

Las posibilidades de extensiones de línea.

Esto es, sacar al mercado productos diferentes patrocinados por la misma marca. Por ejemplo, Colgate no se conformó con el éxito de su pasta tradicional, sino que introdujo también pasta de dientes de colores para los niños, pasta "antisarro", de "doble protección", etc. Y no le bastó con ampliar la línea de dentífricos, ahora también vende cepillos.

Siendo así, significa que todos esos productos nunca salieron al mercado completamente "nuevos", sino que, ya desde antes de nacer, fueron "bautizados" con el *nombre de marca* "Colgate", y con ello, les fue heredada la legendaria lealtad y confianza que ésta goza ante el consumidor.

Diremos entonces que un beneficio del **Valor Agregado** es: Que es susceptible de ser "transferido" a un producto de nuevo ingreso al mercado, que de no ser bautizado con ese nombre de marca, necesitaría un esfuerzo publicitario sensiblemente mayor para alcanzar el mismo lugar en la mente del consumidor.

Para la marca, el beneficio anterior significa: La capacidad de ampliar su área de autoridad y competencia en un tiempo relativamente corto.

Otro beneficio es:

La capacidad de soportar más eficientemente una política de *premium price*.

O sea, de un precio más alto que sus competidores.

Preguntémosnos: ¿Qué es lo que hace pagar a un muchacho el doble o el triple del precio por un pantalón, cuando podría conseguir otro similar mucho más barato? Si se responde: “Es la calidad del producto”, se está subestimando toda la capacidad que posee la publicidad para acumular **Valor Agregado** en una marca. Así vemos que:

El consumidor paga más por determinada marca, no porque el producto le da más, sino porque la **marca** le da mucho más que el producto mismo.

Ello quiere decir que el **Valor Agregado** o Brand Equity permite una mayor elasticidad frente al precio.

Otro aspecto de gran importancia es que, aumentando el **Valor Agregado**, la marca adquiere capacidad para regenerarse y no quedar limitada a los trágicos ciclos de vida, que durante años fueron considerados como regla inevitable para los hombres de Marketing.

Se consideraba que las marcas nacían y se desarrollaban, pero al cabo de un tiempo estaban condenadas a morir. Hoy se piensa que:

“LAS MARCAS NO MUEREN”.

Lo que sí puede suceder es que haya gerentes cansados de seguir construyendo y agregando valor a sus marcas, o tienen una visión de muy corto plazo, lo que constituye un serio peligro para las marcas que están a su cargo.

Cómo construir Valor Agregado:

El objetivo del Brand Equity, es que el consumidor prospecto se persuada de que la Marca hará algo más por él que otros no le dan. Y que la Marca realmente se lo dé.

Sin embargo no se trata de gastar millones en fabricar productos diferentes, sino que, aún vendiendo un producto exactamente igual a todos los demás, ser capaces de encontrar aquel argumento de venta que nadie ha usado o sabido utilizar. Este puede ser un servicio extra, una ventaja psicológica anhelada por el público, o simplemente evitar caerle “gordo” al consumidor eliminando la palabrería y hablándole en un lenguaje franco y amigable.

El publicista Claude Hopkins, quien con su genialidad creativa contribuyó a la construcción de marcas tan sólidas como Quaker, Pepsodent y Palmolive, nos ilustra algunas maneras de presentarle nuestra Marca al público, como quien le presenta un gran amigo a alguien, dispuesto a brindarle también a él una amistad a manos llenas.

Estudio de Casos:

El “Valor Extra” con el que Claude Hopkins consolidó a Pepsodent , Quaker y Palmolive:

Cierta vez se le preguntó a Hopkins si podría enseñar a un grupo de vendedores su exitosa fórmula para vender sus marcas, a lo cual él respondió:

“No se puede enseñar. Sucede que la diferencia radica en la concepción básica de la venta. El vendedor clásico siempre pide favores, busca su propio beneficio. Su argumento es “Compre mis productos, no los de la competencia”. Sus argumentos son egoístas, y como van dirigidos a gente egoísta, encuentran una gran resistencia.”

Continúa el publicitario:

“Yo ante todo, vendo servicio. La base de mi argumentación es “ayudar al pastelero para que haga más negocio”. Mi beneficio se basa en mi esfuerzo por complacerle.”

Luego revela uno de los fundamentos del Valor Agregado:

“Siempre aplico el mismo principio a la publicidad. Nunca le pido a nadie que compre. Y raramente digo que mis productos se venden por precio, sino que ofrezco un **valor extra**. Los anuncios, una oferta de servicio, quizá una muestra o un paquete gratis.”

“Suenan altruista, pero despierta interés y mueve a la gente como si ellos mismos fueran los beneficiarios. Ningún argumento de ventas puede hacer lo mismo.” (HOPKINS, Claude. “Mi Vida en Publicidad”. Eresma Ediciones. Madrid, 1980)

Preguntas al lector:

- ◇ En la publicidad actual, ¿Cree usted que los argumentos de venta son egoístas o más bien ofrecen algún servicio al comprador?

- ◇ Analice un periódico reciente, ¿Cuántos anuncios le piden a usted que compre su marca sin ofrecer un servicio o *valor extra* a cambio?
- ◇ Imagine que le han encargado la publicidad de un famoso restaurante de comida típica guatemalteca situado en la ciudad de Antigua. ¿Qué *valor extra* promocionaría en beneficio de la marca de su cliente?

La Comunicación es la pieza clave.

El papel de la comunicación es esencial en esta misión, si consideramos que a través de ella se crea un conjunto organizado de sentimientos y percepciones en el consumidor en relación a una marca, que la torna más que diferente de las marcas de la competencia.

No sería posible agregar esa cobertura de valor intangible a la marca, si ésta no se comunica con el consumidor.

La Publicidad es la voz de la Marca. A través de ella, la marca deja de ser producto, pasa a ser **LA MARCA**.

A través de la publicidad la marca construye una imagen de ella, una personalidad, comunica atributos racionales y emocionales, expresa una idea de la edad que la marca tiene, etc. Todos estos componentes influyen y contribuyen a la creación de **Valor Agregado** o Brand Equity.

Consejos para dar Valor Agregado a las Marcas

Las personas que trabajan para aumentar el Brand Equity de una marca, tienen sobre sí una gran carga de responsabilidad.

Suponiendo que Ud. es uno de ellos, para orientarlo en esta tarea, la empresa inglesa Interbrand le proporciona aquí algunos consejos:

- ◇ Tenga cariño por sus marcas. Asegúrese que sean tratadas de la mejor manera. Haga que ellas tengan un papel central en su organización.
- ◇ Considere la administración de la marca en serio. Esta es una función de la alta dirección en la empresa y debe ser ejecutada con todo cuidado.
- ◇ Evalúe sus marcas constantemente.
- ◇ Sea conservador con sus marcas de mayor Equity, no haga grandes cambios constantes y solidifique la estrategia adoptada para el largo plazo. A no ser que la marca esté teniendo un desarrollo crítico y precise un cambio total de dirección.
- ◇ Aproveche el Brand Equity de su marca, extensiones de línea pueden ser una buena estrategia de crecimiento, pero debe hacerlo con cuidado (se ha comprobado que a veces las extensiones de línea debilitan a la marca si ésta no es muy sólida en el mercado).

Y un último consejo, quizá el más importante:

- ◇ Asegúrese de que su agencia de publicidad ame a su marca, que sepa cómo defenderla y hacerla fuerte en relación con sus consumidores y el mercado.

Cuando un refresco pasa a ser parte de la familia

Un refresco se torna hasta tal punto parte de nuestra vida, que pasa a ser un miembro de la familia. No hay demostración más evidente de cuánto estas relaciones se tornan personales, que la ocasión cuando Coca Cola en los años 80's decidió en Estados Unidos modificar su producto lanzando "New Coke".

Los consumidores lamentaron la pérdida de una cosa muy próxima y querida y pidieron a Coca Cola que trajera a su tradicional amiga de vuelta para sus vidas.

Como consta a cada uno de nosotros, las personas desarrollan en la vida relaciones humanas con los objetos y con las marcas.

TENEMOS SENTIMIENTOS EN RELACION A ELLOS...

Una cierta fragancia evoca a alguien a quien apreciamos, por eso apreciamos también ese perfume.

Un carro nuevo y brillante, por pequeño que sea, hace sentir a su propietario poderoso y por eso, él hace de su carro un amigo, le da un nombre cariñoso y hasta habla con él.

De una manera u otra, estos son valores agregados naturales de un producto, valen más para nosotros por cuanto recuerda y evocan en nuestra memoria hechos y personas importantes. En el caso del **Valor Agregado** o Brand Equity, esta importancia va a depender de las calidades y cualidades de la marca, que se hayan logrado comunicar al consumidor por medio de la Publicidad.

Restableciendo la figura de "El Rey" dentro del Mercadeo

Las críticas a la publicidad de los años 80's tachándola de frívola, son bien fundadas cuando reconocemos que en muchos casos la publicidad se ha olvidado de quién es "El Rey", y que dio más importancia al *cómo lo decía* sobre el *qué decía*, por efecto sin duda del gran avance tecnológico que nos maravilló a todos.

Así fue que se hicieron anuncios intergalácticos en que monstruos estrafalarios ofrecían: un jabón detergente. ¿Qué tenía que ver semejante criatura con el producto?, ¿En qué contribuían al valor de marca? En nada.

En muchos casos se perdió el pulso de lo que el consumidor estaba sintiendo u oyendo del mensaje publicitario y no se consiguió incrementar las relaciones de éste con las marcas.

Si la tecnología no lo es todo, ni tampoco lo llamativo del envoltorio, ¿Qué ingredientes debe contener un buen anuncio?

Si analizamos los componentes básicos de la comunicación publicitaria, descubriremos que existen tres elementos cuyas relaciones son determinantes para el éxito o fracaso de un negocio: Marca, Medios y Consumidores.

Estos se han mantenido vigentes cien por ciento en el tiempo. Lo que ha variado dramáticamente son las técnicas de producción audiovisual, que permiten ahora una realización, literalmente, de cualquier idea. Los medios de comunicación entran en la fase de la globalización y al mismo tiempo de la personalización y la interacción (es decir que comunican en todo sentido).

Las investigaciones de mercado y de medios también han evolucionado enormemente.

Sin embargo, existe un elemento clave en torno al cual debe girar toda publicidad: *El Consumidor*. Y es que él sigue siendo “El Rey” y “La Reina”, “El Príncipe” y “La Princesa” con el cual las marcas buscan relacionarse con afán.

Pero existe un inconveniente: Este consumidor está hoy más informado, es más práctico, más exigente, mucho más inteligente en sus decisiones, tiene más y más opciones para seleccionar, ha cambiado sus hábitos y sigue cambiando.

Ante esto, surge la siguiente interrogante:

¿Cómo mejorar las relaciones entre las Marcas y los Consumidores?

La comunicación es la única herramienta para dar *Valor Agregado* o *Brand Equity* a la marca, y por ello, las agencias de publicidad han de comprender que para lograrlo, la comunicación debe establecer lazos o relaciones con el consumidor y las marcas, y a esto deberán dedicarse por entero.

La relación entre una marca y el consumidor es interactiva, es un diálogo en que ambas partes se comunican constantemente. De esta comunicación constante surge un lenguaje propio entre las partes, surgen códigos y símbolos no verbales. De ahí que, en las calles se vean chicos usando una determinada marca en vez de otra y no de manera despreocupada y casual, sino haciendo alarde que van vestidos con la marca líder. Esta es la respuesta no verbal a la comunicación publicitaria, que le ha sugerido los beneficios de usar esa determinada marca. Resulta así que la marca debe recurrir a todo

lo que está a su alcance para mantenerse viva y atractiva, y para eso necesita de **ideas**.

Una buena idea puede hacer la diferencia entre la vida o la muerte de una marca. Para entender mejor el concepto, se hará la siguiente analogía:

Supongamos que la relación entre cliente-marca es una relación sentimental en la que el pretendiente o novio...ES LA MARCA, y el consumidor es... UNA ATRACTIVA NOVIA. El pretendiente, LA MARCA, necesita de una idea para encontrarse con ella y atraer su atención. Tal vez ella no esté particularmente interesada en este pretendiente, NUESTRA MARCA.

“EL”, necesita de una IDEA que incentive a la novia a oír todo lo que él quiere decir a “ELLA”.

“EL”, nuestra marca, tiene éxito, consigue sus propósitos y pasan la primera noche juntos... Obviamente “EL” necesita causar una impresión muy positiva. En otras palabras, tener un buen desempeño.

Y al día siguiente “EL”, nuestra marca, va a necesitar aún de otra IDEA, tal vez una forma de decir “Gracias, fue una noche maravillosa y yo te amo”. Para continuar desarrollando y alimentando esta nueva relación, “EL”, nuestra marca, necesita de más IDEAS para mostrar a ella, tantas cosas que tienen en común: cómo “EL” comparte sus intereses, cómo “EL” se encaja bien en la vida de “ELLA”.

Pero de pronto el cielo oscurece... otro pretendiente aparece en el horizonte...¿Qué es lo que nuestro HEROE necesita? Por supuesto: ¡MAS IDEAS! ¡“EL” debe ser capaz de detener la amenaza del competidor!

Supongamos ahora que el casamiento se realiza. ¿Será que ahora LA MARCA, en el papel de novio, se relaja? ¡Jamás!, “EL” necesita invertir en la relación virtualmente todos los días. El casamiento exige MAS IDEAS que nunca para mantener a la novia fiel y hacerle sentir que “EL”, LA MARCA, valoriza su fidelidad.

Este ejemplo ilustra bien cuál debe ser el aporte de toda agencia publicitaria en el fortalecimiento de las relaciones entre MARCA y CONSUMIDORES.

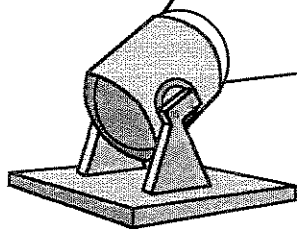
Dicho aporte fundamental será:

- ⇒ IDEAS para un lenguaje más simple al consumidor.
- ⇒ IDEAS para incrementar los valores emocionales de la marca.
- ⇒ IDEAS para escoger los medios con los cuales llegaremos más al consumidor y a otros públicos.
- ⇒ IDEAS para la creación de esos símbolos y códigos que valen más de cien palabras.
- ⇒ ¡IDEAS, IDEAS Y MAS IDEAS...!

Resumen del Valor Agregado

- ◇ La publicidad debe vender marcas, no productos.
- ◇ El **Valor Agregado** o **Brand Equity** es el *valor adicional* que un consumidor está dispuesto a pagar para obtener una marca específica en lugar de otra alternativa funcionalmente equivalente, pero de nombre (marca), diferente.
- ◇ Toda nuestra actividad publicitaria deberá estar concentrada en el desarrollo de ideas que permitan crear y fortalecer las relaciones entre las marcas de nuestros clientes y el consumidor.
- ◇ A través de la comunicación se crea un conjunto organizado de sentimientos y percepciones en el consumidor en relación a una marca, que la torna más que diferente de las marcas competitivas. No sería posible agregar ese valor a la marca, si ésta no se comunica con el consumidor.
- ◇ Gracias al **Valor Agregado**, se evita el ciclo de vida de la marca. Las marcas ya no mueren.
- ◇ La Publicidad es la voz de la marca. A través de ella, la marca deja de ser producto, pasa a ser: **LA MARCA**.
- ◇ A través de la publicidad la marca construye una imagen de ella, una personalidad, comunica atributos racionales y emocionales, expresa una idea de la edad que la marca tiene, etc. Todos estos componentes influyen y contribuyen a la creación de **Valor Agregado** o **Brand Equity**.
- ◇ El consumidor es "El Rey".
- ◇ Los tres componentes básicos de la comunicación cuyas relaciones son determinantes para el éxito o fracaso de un negocio son: Marca, Medios y Consumidores.
- ◇ Una buena idea puede hacer la diferencia entre la vida o la muerte de una marca.

La
Construcción
de Marcas



La Construcción de Marcas

Capítulo 2

*Inferencias Personales
Sobre Nuestra
Situación.*

*“A la tierra que fueres,
haz lo que vieres...”*

Refrán popular.

Al mismo tiempo que se exponen estas verdades relacionadas con el Valor Agregado, es necesario también decirle al lector que en nuestro medio, por las características del mercado, no siempre es recomendable desarrollar un Brand Equity para cualquier producto o marca, pues la mayoría de anunciantes tiene un presupuesto limitado asignado a su publicidad, y así también, cuentan con un tiempo corto para recuperar la inversión hecha en la mercadería. En otras palabras, su mayor urgencia es “salir” cuanto antes del producto a costa de lo que sea.

Para ilustrar lo anterior, daremos a continuación los ejemplos de dos distintos anunciantes con diferentes necesidades publicitarias.

**Estudio de Casos:
Valor Agregado Versus
Publicidad de Respuesta Inmediata.**

Ejemplo A:

Doña Sheny* es dueña de la zapatería "La Suela de Oro", la cual cuenta con cinco sucursales, distribuidas en las diferentes zonas de la capital.

Nos encontramos con que a doña Sheny le ha llegado una remesa de dos mil pares de zapatos, por los que ha invertido noventa mil quetzales, al crédito.

Con la venta de la mercadería mencionada, ella espera recuperar al menos el cincuenta por ciento de la inversión, en un plazo de dos meses.

Doña Sheny ha acudido al lector, para que le aconseje el mejor método o plan publicitario que le ayude en su necesidad actual.

Así es que: Usted ¿Qué le diría?

Probablemente, de primera intención, le querría recomendar a doña Sheny montar una Campaña Publicitaria que dotara de Valor Agregado al nombre de Marca "La Suela de Oro", y con ello recuperar con creces la inversión hecha por ella con sus zapatos.

*Nombre ficticio.

Sin embargo, sugerimos al lector considerar:

- ◇ ¿Cuánto dinero costaría a esta propietaria la creación del Brand Equity para su negocio?
- ◇ ¿En cuanto tiempo recuperaría ella esa gran inversión?

Lo cierto es que para lograr un buen **Valor Agregado** o **Brand Equity** de una Marca, se necesitan dos cosas:
Tiempo y Dinero.

Y no estamos hablando de noventa mil o cuarenta mil quetzales, sino de diez o veinte veces esa cantidad, en una inversión a largo plazo (quizá por varios años), cancelando esa suma ¡De manera mensual! Y es que dentro del *Presupuesto Publicitario*, habrá que contemplar costos de producción de comerciales, sea de radio, prensa o televisión, su respectiva *pauta* de medios, pago de impuestos, honorarios de agencia, etc.

Imagínese usted ahora: ¿Cuál sería la respuesta de la propietaria de “La Suela de Oro”, tras la exposición de los costos y el plazo estimado para recuperar dicha inversión? Seguramente no hubiera contestado nada; antes de que usted le terminara de hablar, ella ya se habría dado la vuelta, e ido a buscar a alguien que sí pensara “sensatamente” y viviera “con los pies sobre la tierra”.

Con este ejemplo queremos dejar claro que la creación del Brand Equity o Valor Agregado de Marca no es la solución a todo problema publicitario, sino más bien, una estrategia de

comunicación que se aplica cuando la Marca está destinada a competir y a destacar frente a otras a costa del tiempo y dinero invertidos para el efecto.

Por supuesto que la mejor táctica de venta que se recomendará para el anterior ejemplo es la puesta en marcha de un plan de publicidad a corto plazo que enfatice los beneficios inmediatos del producto que se pretende vender. La *Ejecución*, es decir los anuncios finales, contendrá razones de peso que muevan al *Grupo Objetivo* a comprar los dichosos pares de zapatos si es posible hoy mismo...

El segundo ejemplo podría exigir algunos cambios en la *Estrategia Publicitaria* a implementar, analicemos sus características de mercado.

***Estudio de Casos:
Valor Agregado Versus
Publicidad de Respuesta Inmediata.***

Ejemplo B:

Don Quique* es dueño de una distribuidora de materiales de construcción llamada *Blotekto*.

Hasta la fecha, el almacén es muy conocido en su sector comercial, y se ha logrado ganar la confianza de los clientes; quienes se muestran muy satisfechos del servicio recibido.

Sin embargo, don Quique se ha propuesto convertir el almacén en algo más que una distribuidora.

Se ha fijado en la mente la idea de hacer de su empresa una gran tienda de venta por departamentos, y competir con las empresas líderes del ramo, tratando de posicionarse en el mercado como una tienda super moderna que venda toda clase de artículos no perecederos para el hogar.

Claro que, para ello necesitará de una fuerte inversión en áreas como: la remodelación del local, compra de mercadería, y por supuesto, en la *venta de la nueva imagen de la empresa*; esto es, en su *publicidad*.

Si don Quique acudiera a usted en estos momentos:

- ◇ ¿Qué tipo de publicidad le recomendaría para asegurar el éxito?
- ◇ ¿Qué *Estrategia Publicitaria* pondría en práctica para que el *Público Objetivo* conociera a la empresa, la prefiriera entre las demás, y comprara en ella?

**Nombre ficticio.*

Lo más probable es que me responderá: “Dotar a la empresa de un sólido Brand Equity”. Y está en lo correcto. Por las características del ejemplo descrito, la estrategia a seguir efectivamente deberá ser: *Construir una Marca comercial lo más sólida posible para incursionar firmemente en el mercado y así poder competir con empresas cuyos nombres de Marca gozan ya de la confianza del consumidor.*

La Ejecución Publicitaria, es decir, la forma física que adquiere la publicidad, los anuncios en sí, dependerán de la creatividad del redactor, pero más que todo de su conocimiento del mercado y su habilidad para interpretar ese conocimiento.

En el ejemplo de don Quique, podríamos sugerir el cambio del nombre “Blotekto” a uno más comercial; crear un *Concepto Publicitario* que describa a la perfección la verdadera naturaleza de la empresa, su principal ventaja o característica que la logre distinguir y destacar de las demás.

Ante esta necesidad de una comunicación clara y eficaz, y como ejemplos reales de la misma, surgen eslóganes tales como: “Todo Bajo un Techo”, de la empresa Cemaco; “Lo Realmente Valioso (True Value)” de Home Center; de Kismet: “Cuando piense en comprar bien”; de Simán: “Una experiencia inolvidable”; por mencionar algunos de esta categoría del mercado de almacenes de artículos del hogar.

Estos *Conceptos Publicitarios* no son el resultado de una idea de suerte de algún afortunado, sino el producto de un minucioso y exhaustivo estudio de planificación.

Esta *Planificación Publicitaria* es muy necesaria por la siguiente razón: Antes de pretender dotar a alguna marca de Valor Agregado, es necesario *estudiar* la marca. Estudiarla significa aprender **todo** sobre ella. Empaparnos de cuanta información exista sobre dicha marca y averiguar aquellos datos que aún son desconocidos.

Dicho estudio comprende la investigación, aprendizaje y profundización de las características del producto (en el caso del ejemplo sería la empresa); de las condiciones del mercado tales como: su distribución, así como también su aceptación por el

público objetivo, las características de dicho *Grupo Objetivo* para poder “hablarle en su idioma”, y otros importantes factores que en toda campaña de publicidad se han de tomar en cuenta. Todo este laborioso trabajo recibe el nombre de *Estrategia Publicitaria*, y se convierte en paso indispensable previo a dotar de **Valor Agregado** a una Marca.

Sabiendo que el lector joven no está muy familiarizado con todos los términos arriba mencionados, tales como *Estrategia y Ejecución Publicitarias*, *Grupo Objetivo*, etc., y lo que es más importante, lo que éstos significan en el mundo publicitario, los capítulos posteriores abordarán con más detalle estos conceptos, quizá no de una forma exhaustiva, pero sí de manera que clarifique al estudiante el decisivo papel que desempeñan en el esquema publicitario.

Resumen de las Inferencias Personales

- ◇ El desarrollo de **Valor Agregado** o **Brand Equity** no se recomienda para cualquier marca en cualquier condición de mercado, todo lo contrario, es necesario evaluar las condiciones de mercado en la que ésta se encuentra y los objetivos de publicidad de la empresa o cliente.
- ◇ El **Valor Agregado** se desarrollará en marcas que compiten en mercados saturados de productos similares, en donde hay necesidad de invertir mucho tiempo y dinero para lograr la preferencia del Grupo Objetivo.
- ◇ No se recomienda intentar un **Brand Equity** con marcas o empresas cuya principal necesidad publicitaria es la venta inmediata.

La Construcción de Marcas

Capítulo 3

*Desarrollo de una
Estrategia
Publicitaria:*

Los Pasos Previos.

*“No podemos llegar hasta allá
desde aquí...”*

Al Ries y Jack Trout en
“El Posicionamiento”.

Según vimos en el ejemplo de “Don Quique”, y la empresa “Blotekto”, la primera recomendación fue que se cambiase el nombre por uno más comercial, y sucede que con esta primera sugerencia, de dotar de un buen nombre a la Marca, ya hemos iniciado nuestro principal trabajo de comunicación, porque recordemos, que si nuestra meta es la construcción de Marcas sólidas, entonces sabremos que:

**Todo esfuerzo de comunicación debe ser
como un buen ladrillo que ayude a reforzar
la gran estructura de Marca.**

Efectivamente, una Estrategia Publicitaria comprende desde aquellos aspectos más elementales que tengan que ver con el producto (empaque, tamaño, nombre, etc.), hasta el control total de las grandes Ejecuciones Publicitarias, ya sea en prensa radio y televisión; pasando por su planificación, producción y puesta en marcha.

Como nuestro documento está orientado hacia la Construcción de Marcas y el desarrollo de su respectivo Valor Agregado, estaremos citando autores y fuentes que nos puedan ayudar a desarrollar una Estrategia de Publicidad fundamentada en todos aquellos valores de Marca que unidos en un orden lógico y propicio, construyan poco a poco esa cualidad superlativa tan deseada y necesaria que está representada por el **Valor Agregado de Marca**, también llamado Brand Equity.

Para el efecto, dividiremos la gran Campaña Publicitaria en tres bloques lógicos (capítulos), comenzando por:

- ◇ *Los Pasos Previos* necesarios para el establecimiento de una Estrategia Publicitaria, hasta llegar a la definición del tipo de estrategia a utilizar.

Luego, el segundo bloque será:

- ◇ *El Esquema de Estrategia*, es decir la estructura lógica de todos los elementos que conjugados convenientemente nos llevarán a la producción de una óptima Ejecución Publicitaria.

Finalmente, el último bloque comprenderá:

- ◇ *Los Pasos Posteriores* al Esquema de Estrategia, entre los cuales figura la Ejecución Publicitaria, la cual está conformada por el material publicitario final que obtendremos de todo el proceso.

Los Pasos Previos

Si la publicidad fuera una carretera, veríamos que existen en ella varias estaciones a lo largo del camino. Son una especie de “garitas de control” que todos aquellos grandes publicistas han señalado en el mapa del tiempo para que los nuevos conductores publicitarios no se pierdan, y puedan llegar a su destino sanos y salvos.

Sin embargo muchos de estos, de los nuevos publicistas, se deslumbran con los anuncios a la orilla del camino y pasan por alto estos “carteles de precaución”. Lo único que consiguen con su descuido es estrellar sus campañas a lo largo de la carretera, y con ellas todo el dinero de los anunciantes, quienes son los verdaderos patrocinadores de sus “hazañas”, para luego encogerse de hombros y reclamar que “¡La publicidad es una gran lotería en que a veces se pierde y a veces se gana!”.

Eso no es verdad. Si bien es cierto que la publicidad es un camino de duro tránsito, en el cual sobreviven solo los más ávidos pilotos, recordemos también que:

Existen mapas ya trazados, estaciones señaladas por alguien que recorrió antes el mismo camino y que consiguió llegar a la meta con honores.

Quiere decir que no es aconsejable conducir a ciegas, sería aventurado y hasta temerario obviar las señales del tráfico. Así diremos como la frase de Ries y Trout que encabeza este capítulo; que “Nadie puede llegar hasta allá desde aquí”, es necesario recorrer previamente una serie de estaciones del camino para poder llegar a nuestra meta.

Ahora bien, existe diversidad de estilos publicitarios, de métodos recomendados por los grandes arquitectos de la publicidad para poder obtener el éxito. Dichos métodos son tan numerosos como carreteras tiene el mundo. Pese a ello la mayoría de autores coincide en varios criterios comunes. Nuestro informe persigue recopilar precisamente estas ideas compartidas.

Tal y como un buen piloto primero estudia el mapa que le muestre la ruta acertada, el redactor publicitario debe decidir su senda, su recorrido que lo lleve a “alcanzar las estrellas”.

Convencidos de la necesidad de tener una *agenda de viaje*, un *plan maestro* que nos asegure que llegaremos a un certero destino; en sí, de una *estrategia* que sea la base de nuestra campaña, nos preguntamos ahora:

¿Cuál es la mejor Estrategia?

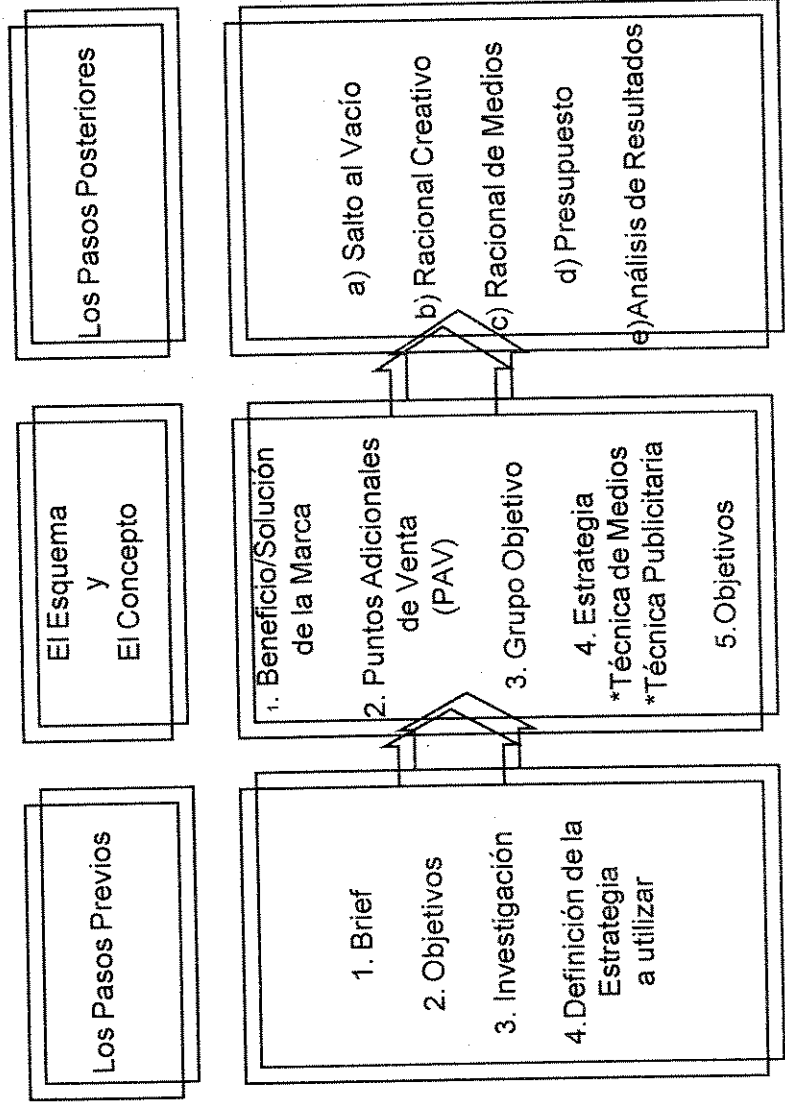
Todo redactor publicitario se pregunta al inicio de su tarea: ¿Cuál es la mejor Estrategia para este determinado producto? ¿Cómo hago para proveer a esta Marca de la mejor Ejecución Publicitaria?

Cuando nos enfrentamos a un nuevo reto en el negocio de la Publicidad nada hay más incierto que eso. Campañas van, campañas vienen, cada una haciendo alarde de ser la mejor, pero al final tan solo unas pocas sobreviven.

Entonces, ¿Cuál es la mejor estrategia?

Día con día, los ejecutivos de venta de las empresas se enfrentan con que, la onerosa publicidad que les ha sugerido su agencia se ha quedado tan solo en la vistosidad de las imágenes y profusa palabrería del texto. Las empresas pierden millones por causa de una publicidad mal encaminada, hecha por redactores

Elementos de una Estrategia Publicitaria



perezosos que no se interesan en conocer a fondo todas las características del problema (características relacionadas con el producto, su mercado, su grupo objetivo, etc.).

Para empezar por aclarar un poco el panorama, empezaremos descartando algunas Estrategias Publicitarias equivocadas. Veamos:

- ◇ Muchas empresas publicitarias se empeñan en dotar a sus anuncios de grandes recursos tecnológicos, discursivos o motivacionales. Están convencidos que sus anuncios deben ser “Lo mejor y más grande nunca antes visto”.
- ◇ No comprenden que a la gente la mayoría de veces, las frases ostentosas por parte de los vendedores causan un efecto exactamente opuesto a lo que éstos pretenden.
- ◇ Claude Hopkins nos relata en su libro “Mi vida en Publicidad”: “He visto cómo fracasan muchos anuncios debido a frases equivocadas. Se trataba de frases egoístas, como por ejemplo: “Pida usted esta marca”, “Evite las imitaciones”, “Ojo a las imitaciones”. Tales apelaciones no suelen producir buen efecto, más bien revelan un motivo egoísta hacia el cual el consumidor no suele sentir ninguna simpatía. (HOPKINS, Claude, Cap. XVII: Publicidad Científica)”.

A razón de este consejo publicitario, ¿Qué debemos decir entonces? Si hablar mucho de nuestra marca a veces es perjudicial, ¿Qué debemos hacer en su lugar? La respuesta a esta interrogante puede variar. Algunas veces es aconsejable identificar a la marca con beneficios creados por la publicidad. Otras veces la mejor Estrategia será decir la verdad, por cruda que ésta sea.

Pero: ¿Cómo, al final de las cuentas, vamos a decidir la Estrategia acertada y no otra?

¿Cómo? Pues conociendo nuestra marca. Tan bien como reconocemos nuestra cara en el espejo. Conocerla mejor que eso. Tenerla *metida* dentro de la cabeza. Conocer su nombre, el *por qué* de su nombre. Conocer su mercado: Quién la compra, dónde la compra, cuándo la compra, por qué razones la compra, quién se la vende. Conocer su competencia, si es buena o mala; qué dice de su marca y de la nuestra, por qué lo dice, cómo lo dice, desde cuándo lo dice y si ha tenido éxito en lo que dice.

Esto significa horas, días, meses si es posible, de afanosa investigación para llegar al fondo de la verdad de las cosas. Si usted no está dispuesto a ello mejor dedíquese a otra profesión.

Planificación Publicitaria:

Paso 0. Selección del nombre de Marca

Anteriormente dijimos que la elección del nombre de una marca puede ser el primer gran ladrillo en el que descansa la formidable estructura de nuestra Marca. Y así debe ser.

Hay que dejar claro que lo que en este paso indicaremos, sólo se aplica a los productos de nuevo ingreso al mercado (a pesar de ser el basamento necesario, el punto cero donde se inicia la construcción de nuestra marca, pocas veces se da la oportunidad a las agencias de publicidad de participar en él, por ello lo definimos como paso "0").

Los mercadólogos Pride y Ferrel, en su libro Marketing, nos hablan de la importancia de la elección del nombre de marca de la siguiente manera (el subrayado es nuestro):

**La construcción de una Gran Marca
inicia con un Gran Nombre,
según Pride y Ferrel**

“La selección de la marca es una decisión crítica debido a que el nombre afecta las *imágenes y actitudes del consumidor* hacia el producto y la empresa; y de esta forma, en definitiva, afecta las decisiones de compra.” Los mismos autores dan un ejemplo de cómo el nombre por sí mismo puede ganar posiciones ventajosas: “En 1976 un taxista sin empleo resultó electo en el primer distrito congresional de New Hampshire por el Partido Republicano. No gastó dinero, no hizo discursos ni sostuvo conferencias de prensa y en realidad fue muy poca la campaña que desarrolló. ¿Cuál es su nombre?, John Adams.”

La construcción de una gran Marca principia con un gran nombre, Pride y Ferrel enumeran varios factores que los responsables de marketing “Deberían tomar en cuenta”, según sus palabras:

- ◇ El nombre debe ser fácil de pronunciar, de escribir y de recordar para los clientes.
- ◇ Con frecuencia los nombres cortos, de una sílaba, como Cheer cumplen este requisito.

- ◇ El nombre de Marca debe indicar en forma positiva los usos del producto, ventajas y características especiales y deben evitarse las referencias negativas u ofensivas. Los autores explican este inciso indicando que por ejemplo, un nombre acertado para un desodorante no sería "Olor Corporal", sino más bien uno que sugiera "frescura, sequedad o protección prolongada".
- ◇ Las Marcas deben diseñarse para que puedan utilizarse y reconocerse en todos los medios de propaganda. Este inciso es de suma importancia por cuanto el nombre de Marca debe tolerar cualquier medio de soporte, sea escrito, auditivo o visual. (PRIDE-FERREL, "Marketing". Editorial Interamericana, México, 1982)

Si usted todavía piensa que el nombre de su Marca le ayudará poco o nada en su tarea de ganarse una posición en el mercado, oiga que le dicen Al Ries y Jack Trout en *El Posicionamiento*:

"El nombre es el gancho del que cuelga la marca en la escala de productos que el cliente tiene en mente. En la era de la conquista de posiciones, la decisión más importante que se puede tomar en cuestión de mercadotecnia es el nombre del producto".

Esta aclaración lo dice todo.

Paso 1. El Informe Preliminar: El Brief

El primer contacto entre el anunciante y la agencia es clave para la puesta en marcha de toda la maquinaria de publicidad. Ya sea que la empresa lance un producto nuevo y que el publicista participe en la selección del nombre de Marca, es decir en el paso anterior, o que se trate de una Marca ya existente. La mayoría de veces será como el segundo caso.

El Informe Preliminar, más conocido por su denominación inglesa Brief o Briefing, deberá contener básicamente los datos de lo que se conoce en mercadotecnia como las "4 P's" por sus iniciales: Producto, Precio, Plaza (Punto de Venta), y Promoción. Cuanto más completa y fiel se logre recabar esta información, mayores serán las probabilidades de empezar con buen pie el negocio.

Como es natural, al empezar el trabajo con una marca, hay datos que el publicista desconoce de ella. Sin embargo él tiene a mano una gran fuente de toda esa información: El dueño de la marca. Y debe aprovecharla, agotarla y exprimirla hasta que el anunciante haya soltado hasta la última gota de conocimiento al respecto. Desde el color del empaque del producto, hasta su fórmula química. El anunciante no debe callar nada, ni lo que considera "demasiado obvio", pues probablemente por la misma razón tampoco lo dice la competencia, y quién sabe si en esa información que nadie dice podría estar lo que le agradaría oír al público.

Claude Hopkins nos relata una interesante anécdota que ejemplifica esta idea en su libro "Mi Vida en Publicidad":

**Estudio de casos:
Cómo descubrir datos interesantes
de un producto “desconocido”:**

“En cierta ocasión se presentó a nuestra agencia Mr. B.J. Johnson, de la B.J. Johnson Soap Company de Milwaukee, acompañado de Charles Pearce, su nuevo jefe de ventas. Venían para hablarnos del jabón Galvánico; pero cuando examinamos detenidamente el asunto, les aconsejamos que abandonaran toda idea de una campaña de publicidad para aquel producto, ya que tenían una excesiva competencia dentro del mercado. No obstante, les preguntamos que si tenían algún otro artículo interesante. Entonces nos hablaron de un jabón fabricado con una base de aceites de *palma* y de *oliva*, que se vendía poco y que no habían pensado nunca que pudiera ofrecer gran interés para la publicidad.

“Hasta entonces, los publicistas casi no se habían preocupado de estudiar la fuerza publicitaria de un argumento basado en la belleza, cosa que años más tarde nos habría de dar pie para algunos de nuestros mayores éxitos.

“Cuando estudiamos la publicidad para Palmolive, alguien de nosotros dijo que se podía basar la campaña en la idea de que ya Cleopatra usaba aceites de coco y de oliva para conservar su belleza; algún otro recordó que las mujeres más bellas de Roma habían hecho lo mismo.

Así, poco a poco, vimos surgir muchísimas ideas como germen de una campaña que parecía ofrecer unas enormes posibilidades. Visto lo cual, pedimos autorización a los fabricantes de Palmolive para hacer una prueba de mércado en Benton Harbor, donde el coste no pasaría de los setecientos dólares. Y fue allí, en esa región de Michigan, donde los primeros anuncios del jabón Palmolive salieron a la luz." (HOPKINS, Claude. "Mi Vida en Publicidad" Eresma Ediciones, Madrid 1980)

Preguntas:

- ◇ ¿Cuál de los dos tipos de jabones se vendía más al principio?
- ◇ ¿Por qué?
- ◇ ¿Cómo se logró dar al nuevo jabón una imagen atractiva frente a la competencia?
- ◇ ¿Qué habría pasado si estos personeros no mencionan aquel segundo jabón desconocido?

Y el relato de este jabón aún no conoce su final... Imagínese mi amigo lector, si aquellos personeros de esa empresa no hubiesen mencionado aquel jabón que "no ofrecía ningún interés", seguramente, sus nombres no habrían pasado a la historia.

Paso 2. Los Objetivos Publicitarios

Puede ser que, en el Brief, el anunciante le confiese que lo único que desea de la publicidad es elevar las ventas de su empresa. Dicho objetivo, al creativo publicitario no le sirve para nada. Es en esta fase que debemos *tecnificar los objetivos*, esto quiere decir en la jerga publicitaria dejar a un lado las metas subjetivas y ambivalentes, y convertirlas en datos específicos y manejables que nos sitúen lo más claramente posible en *el lugar al cual queremos llegar* con nuestra campaña.

Existen varios autores que nos brindan diversos métodos capaces de tecnificar los objetivos surgidos del Brief. Ahora conoceremos los tres más importantes:

A: Por medio de la Espiral Publicitaria:

Método al cual hace referencia Otto Kleppner en el libro *La Publicidad*, con el cual evaluamos en qué etapa está una campaña de publicidad, pudiendo ser ésta:

1. Etapa Pionera: Si lo que pretendemos es introducir la Marca o producto.
2. Etapa Competitiva: Si pretendemos entrar en competencia con otras Marcas.
3. Etapa Retentiva: Si nos proponemos retener la Marca en la mente del consumidor.

B: Por medio de la Segmentación de Mercados.

Don Schultz expone en su libro “Fundamentos de Estrategia Publicitaria”, que podemos dividir o segmentar el mercado total de todos los productos en la siguiente forma:

1. **Segmento A:** Aquellos que no compran esta clase de productos. Es decir, quien no compra nada en la categoría de nuestra marca.
2. **Segmento B:** Aquellos que compran productos de la competencia exclusivamente.
3. **Segmento C:** Clientes regulares de nuestra marca.

Según propone el autor, el Objetivo Publicitario estará cifrado en orientar el mensaje a uno solo de estos segmentos, evitando así perdernos en el universo de consumidores y no llegar hasta quienes en verdad nos interesan.

2. Tecnificación de objetivos por medio de la Jerarquía de Efectos.

En el mismo libro, Schultz incluye el modelo desarrollado por Robert Lavidge y Gary Steiner en torno al comportamiento psicológico del consumidor. Según este enfoque, dicho consumidor respondería a todo estímulo publicitario, y a la marca en particular, en tres niveles:

1. **Cognoscitivo:** (Percepción/Conocimiento), Los anuncios logran *introducir la Marca en la mente* del consumidor meta.
2. **Afectivo:** (Gusto/Preferencia), Los anuncios logran despertar en el consumidor *actitudes y sentimientos favorables a nuestra Marca*.
3. **Conativo:** (Convicción/Compra), Los anuncios estimulan y dirigen los deseos hasta *lograr el acto de compra*.

La campaña podrá estar dirigida a cualquiera de los tres niveles, según sea la necesidad de nuestra Marca. Dicho en otras palabras, lo que pretendemos lograr con nuestra publicidad, será el nivel inmediato superior a aquel donde se encuentra la mencionada Marca.

Por ejemplo, si nuestro producto o Marca goza ya del conocimiento del Grupo Objetivo (Nivel Cognoscitivo, nuestra campaña estará orientada a lograr que dicho público prefiera nuestra Marca por encima de las demás (Nivel Afectivo).

Paso 3: La Investigación en Publicidad

Otto Kleppner en su libro *Publicidad*, clarifica los siguientes Objetivos de Investigación Publicitaria:

- ◇ Separar los consumidores prospecto: Se eligen los consumidores meta, separándolos de los que no lo son, para “disparar” los mensajes tan solo a ellos reduciendo así los gastos de medios.
- ◇ Averiguar cuál es el segmento principal: Se definen quiénes son los *consumidores fuertes* del Grupo Objetivo para concentrar las ventas en ellos.
- ◇ La investigación del producto (o marca): se investiga todo lo referente a la marca, para encontrar en ella aquellos datos que satisfagan los gustos e intereses de los segmentos del mercado mencionados anteriormente.
- ◇ La investigación de la publicidad: Dará los lineamientos que nos sirvan para diseñar los mensajes más apropiados. (KLEPPNER’S, Otto. “Publicidad”, Prentice Hall. México 1988).

Al investigar la publicidad habrá que tomar en cuenta:

- * La investigación de la competencia: Esta nos sitúa, comparativamente, en nuestro verdadero lugar en el mercado. Nos servirá de referencia en lo que se respecta a: Establecer el estilo publicitario que se viene manejando en el área determinada en que ingresaremos, sea para imitarlo o evitarlo; calcular lo que se gasta en los medios por concepto de publicidad, es decir lo que se *pauta*.
- * Investigar la promoción propia. Si es que ha habido promoción de nuestra marca, ¿Por qué la quieren cambiar?, ¿Qué no resultó?, ¿Será aconsejable el cambio total, o sólo parcial?

Los primeros dos objetivos: Delimitar quiénes son los consumidores prospecto, y, de entre ellos separar tan sólo a los más fuertes, se refieren al mercado específico. Nos proponen definir el tipo de persona a quien el mensaje está destinado.

Para dar cumplimiento a estos dos incisos, conozcamos los factores de investigación que Don Schultz recomienda en su libro "Fundamentos de Estrategia Publicitaria":

Posibles formas de descripción del Público Objetivo:

- ◇ Geográfica: Según el lugar que habita.
- ◇ Demográfica: Edad, sexo, ingreso, estado civil, número de hijos, etc.
- ◇ Psicográfica: Gustos, intereses, actitudes, opiniones.

- ◇ Hábitos de Medios: ¿Qué medio frecuenta más su Grupo Objetivo? Estos podrían ser Televisión, Radio, Medios Escritos, y luego habrá que establecer en que horarios, tipo de programas, estaciones, etc.
- ◇ Hábitos de Uso/Compra: ¿Cómo usa su Marca el G.O.? Podemos dividir a nuestro mercado como consumidores Fuertes, Medianos, Escasos.
- ◇ Sociográfica: Costumbres, tradiciones, trabajo, valores.

Entre mejor podamos definir nuestro mercado objetivo, mejor será nuestra comprensión de cómo desarrollar una buena Estrategia Publicitaria. (SCHULTZ, Don. "Fundamentos de Estrategia Publicitaria. Publigráficos, México 1983)

Las Técnicas

Estas pueden variar a discreción, las más usuales son la encuestas de campo, grupos de enfoque, preguntas incompletas a llenar por el encuestado, observación en el Punto de Venta, etc.

Investigación de Marca

Siendo nuestro interés fundamental construir Marcas fuertes, será bueno conocer lo que piensa David Ogilvy, el creador del tipo de Estrategia Publicitaria denominada "La Imagen de Marca", con respecto a la investigación en función de la Marca, él recomienda concentrarnos en establecer:

- ◇ ¿Qué promesa haría comprar la Marca?
- ◇ Se debe estudiar cuáles son las cualidades del producto asociándolas a la Marca.

- ◇ Hay que sacar provecho del lugar en el mercado de la Marca en particular. (OGILVY, David. "Ogilvy y Publicidad", Editorial Folio, Barcelona 1989)

Paso 4. La Estrategia Publicitaria

Esta es la fase crucial de nuestro recorrido, es el momento de decidir cual método publicitario conviene a nuestro Objetivos de Publicidad.

Fundamentalmente, nuestra Estrategia puede ser de tres tipos:

1. Proposición Unica de Venta (PUV).
2. Imagen de Marca.
3. Posicionamiento

La Proposición Unica de Venta.

Fue la primera gran teoría publicitaria dada a conocer en 1961 por Rosser Reeves, iniciador de la agencia Ted Bates. Consiste en una relación directa entre la Marca y su Beneficio o Solución a algún problema del consumidor. Según el autor nos explica de su teoría, la PUV fundamentalmente predica que: "El receptor de un anuncio tiende a recordar una Proposición Unica de Venta. De ahí que haya que buscar para cada producto una ventaja que nadie pueda ofrecer y que además sea cierta."

Según Reeves nos define en su libro *La realidad en publicidad*:

“Que el mensaje venda o no venda y sobre todo, que realizada la compra ésta se convierta en hábito, depende no tanto de hacer el anuncio interesante, como de hacer interesante el producto”*

(REEVES, Rosser: “La Realidad en Publicidad”, Editorial Sever-Cuesta, 1964).

* léase: “...como de hacer interesante *la marca*.” según el enfoque de nuestro libro.

Ejemplo de esta lúcida consideración del mensaje publicitario, es la campaña de Colgate que contenía un anuncio que mostraba a un dentista empapando un yeso en un frasco de tinta, para luego sumergir otro yeso cepillado con Colgate al cual no le penetraba nada y salía igual de blanco, y al final, asegurar en su cierre que: “Colgate refresca el aliento y combate la caries”.

La Imagen de Marca.

El escocés David Ogilvy, cofundador de la agencia Ogilvy & Mather, es el autor de “Confesiones de un publicitario”, libro en el cual encontramos la siguiente relación entre la imagen y la marca:

“Cada anuncio debe ser estudiado como una contribución a un símbolo tan complejo como lo es la imagen de marca.”

Este enunciado dio lugar a toda una escuela publicitaria: Aquella que se basa en la idea que la gente no compra productos, sino beneficios.

Podemos decir que se trata de una técnica psicológica que intenta formar una imagen mental en el consumidor explotando las cualidades del Beneficio-Solución del producto o Marca.

“Esta técnica”, nos relata Ogilvy, “debe basarse en una Gran Idea que diga hechos reales”, y nos asegura que: “Todo anuncio es una inversión a largo plazo en la imagen que se tendrá de la Marca. Por lo tanto, la publicidad debería proyectar constantemente la *misma* imagen año tras año.

Todo aviso, nombre envase, precio, estilo de publicidad deberá reforzar dicha imagen.”

Luego continúa diciendo: “Vale la pena dotar a la marca con un *billete de primera clase*, en especial si se trata de productos visibles por los amigos del consumidor, como automóviles, ropa, cigarrillos.

Si la publicidad parece barata deslucirá la marca. ¿A quién le gustaría que le vieses usando productos de pacotilla?”

Para Ogilvy, las grandes ideas proceden del inconsciente, la Publicidad no sugiere datos *racionales*, sino *evocativos*.

Conozcamos algunos ejemplos que, al respecto de estos recursos psicológicos, nos narra en su libro *Ogilvy & Publicidad*.

**Fundamento en que David Ogilvy basa su
*Imagen de Marca:***

“Se ha preguntado usted: ¿Por qué algunas personas eligen el whisky Jack Daniel’s, y otras Grand Dad o Taylor? ¿Será por que han probado las tres marcas y comparado su sabor? No me haga reír. La realidad es que estas tres marcas tienen distintas *imágenes* que atraen a distintos tipos de personas. No eligen el whisky, *eligen la imagen*. La imagen de la marca es el 90% de lo que el destilador va a vender.

“Unos investigadores del Departamento de Psicología de la Universidad de California hicieron que los estudiantes probaran agua destilada. A algunos les dijeron que, efectivamente, se trataba de agua destilada, pidiéndoles que describiesen su sabor.

En su mayor parte dijeron que no tenía ninguno. A otros les dijeron que el agua procedía del grifo. En su mayor parte manifestaron que tenían un sabor horrible. La mera mención de *grifo* provocó la imagen del cloro.

“Dele una copa de Old Crow a una amigo diciéndole que es Old Crow. A continuación, dele otra del mismo licor, pero dígales que se trata de Jack Daniel’s y pregúntele cuál prefiere. Pensará que las dos bebidas son totalmente diferentes. *Está saboreando imágenes.*”

(OGILVY, David. “Ogilvy y Publicidad. Editorial Folio, Barcelona 1989)

Los ejemplos reales de campañas de Imagen de Marca son encabezados por la monumental campaña vaquera de Marlboro, que lleva en escena más de treinta años literalmente sin cambio alguno.

Algo verdaderamente ilustrativo si consideramos que en sus inicios la mencionada marca fue orientada al público femenino, ¡Vaya forma de reorientar exitosamente la imagen de un *mismo producto*!

A propósito, ¿Realmente cree usted que fumarse un cigarrillo lo convertirá en un rudo *ranger* texano? Pregúnteles a los millones que compran esa marca.

El Posicionamiento.

Al Ries y Jack Trout lo definen en su libro con el mismo título como: “La respuesta para ser escuchado en una sociedad sobrecomunicada.”

En dicho libro nos ilustran la imposibilidad de penetrar en una mente del consumidor saturada de mensajes iguales o parecidos al nuestro.

Eso sólo “resbalará como el agua en el lomo de un pato” según sus palabras. Lo único que podemos hacer entonces es ser los primeros en dar una ventaja diferente a los demás o buscar en el producto o Marca una que la competencia no haya mencionado aún.

La clave, según los autores es que las diferencias o cambios no se operan en el producto sino en la mente del

consumidor, la batalla se centra en conquistar espacios mentales no ocupados por ningún otro competidor. (RIES, AL & TROUT, Jack. "El Posicionamiento". McGraw Hill. México, 1986)

Como un ejemplo que contiene una contundente muestra de la efectividad de una idea de venta basada en el posicionamiento, aparece en la historia de la publicidad, la campaña del Volkswagen de los años 60; Doyle Dane Bernbach junto a sus colaboradores Julian Koenig y Helmut Krone se preguntaron cómo competir exitosamente entre la extravagancia en que se encontraba inmerso el gusto comercial norteamericano en esa época por los autos grandes y lujosos.

Y enfrentaron la "Vulgaridad de Detroit", como define Alec Benn en su libro *Los 27 errores más frecuentes en Publicidad* a dicho afán de lujo, con una estrategia exactamente opuesta: la idea de un auto compacto y super eficiente.

Y lejos de avergonzarse por el pequeño tamaño y la forma grotesca de su producto, lo dotaron de un áurea de calidad efectiva y ahorro palpable que aún sigue captando simpatizantes para el austero escarabajo.

"Piense en Pequeño", rezaba el titular que definía la esencia pura del posicionamiento, que fue el alma de dicha campaña.

Encontrar en la mente del consumidor ese
"nicho vacío" al cual nadie ha llegado ,
o ha sabido llegar ,
es el objetivo del Posicionamiento.

Resumen de los Pasos Previos:

La Planificación Publicitaria consta de cuatro pasos los cuales son:

Paso 1. El Informe Preliminar: o Brief. Contiene todos los datos del producto (4 P's, Producto, Precio, Plaza, Promoción), que el dueño de la Marca brinda a la agencia.

Paso 2. Los objetivos Publicitarios, los cuales pueden ser tecnificados por medio de los siguientes métodos:

1. La Espiral Publicitaria.
2. La Segmentación de Mercados.
3. La Jerarquía de Efectos.

Paso 3. La Investigación. Se procederá a investigar:

1. El Producto: Estamos hablando de las "4 P's: Producto, Plaza, Precio, Promoción.
2. El Grupo Objetivo: Demografía, Psicografía, Sociografía, Hábitos de Medios y Hábitos de Uso y Compra.
3. La Competencia: Sus debilidades y fortalezas, ¿Dónde está su *talón de Aquiles*?
4. La Promoción o Publicidad propia y de la Competencia.

Paso 4. Definición de la Estrategia Publicitaria. Pudiendo ser ésta de 3 tipos:

Proposición Unica de Venta: Sus características son:

- ◇ Dar a conocer un solo Beneficio-Solución
- ◇ Proposición totalmente diferente a la competencia.
- ◇ Proposición fuerte con poder de incitar a la compra.

Imagen de Marca: Tiene como características:

- ◇ Construir una imagen para cada Marca, explotando los beneficios físicos y psicológicos que la marca promete.
- ◇ La imagen debe estar directamente relacionada con el beneficio prometido aunque éste sea psicológico.
- ◇ La marca debe cumplir el beneficio o resolver el problema que ofrece solucionar.

Posicionamiento. Características:

- ◇ Para tener éxito se debe ser el primero en entrar en la mente del consumidor.
- ◇ No es necesario crear algo nuevo, pero sí manipular lo que ya está, revinculando conexiones mentales.
- ◇ La realidad que cuenta está en la mente del consumidor, por lo tanto no hay que concentrarse en el producto o marca sino en la forma en que lo percibe el consumidor.

La Construcción de Marcas

Capítulo 4.

*Desarrollo de una
Estrategia Publicitaria:*

*El Esquema y
El Concepto.*

*“Me gusta basarme en los detalles
para generalizar.”*

Andrews Grove, Ejecutivo de Intel.

Podemos decir que el Esquema de Estrategia es el resumen por excelencia, es decir que, consiste en sintetizar todo el anterior proceso y lograr expresar sus ideas principales en unas cuantas palabras.

Aunque la investigación haya durado meses y el material recopilado ocupe centenares de folios, el Esquema de Estrategia no debe sobrepasar, ¡Una página escrita!

La alta condensación de ideas responde a la necesidad del redactor publicitario de tener todos los elementos de la Estrategia a su inmediato alcance, pues el absoluto conocimiento de los mismos y las innumerables interrelaciones entre ellos son las que darán fundamento a su imaginación cuando ésta emprenda el *vuelo creativo* en busca de la Gran Idea.

Toda Gran Idea debe estar fundamentada en el amplio y absoluto conocimiento del mercado y la Marca, de lo contrario aunque suene a “trompetas en el cielo”, cualquier anuncio tendrá sus días contados en el momento en que el anunciante compruebe que la “Gran Campaña” no vende.

Ahora que nos hemos vuelto familiares con los términos y sabemos qué significan, y ya podemos ser breves y pragmáticos en las definiciones, conozcamos qué nos cuenta Don Schultz al respecto del Esquema de Estrategia:

El Esquema de Estrategia según Don Schultz:

1. Definición del Beneficio-Solución del Producto o Marca.
2. Definición del Grupo Objetivo.
3. Puntos Adicionales de Venta (PAV): Son beneficios secundarios que pueden ser ventajosos para el consumidor.
4. Tipo de Estrategia Publicitaria: PUV, Imagen de Marca o Posicionamiento.
5. Técnica Publicitaria: Forma de hacer la Publicidad en que se adapte lo mejor posible al concepto publicitario. Se divide en: Tono (juvenil, formal, fúnebre), y Manera (humorística, musical, facetas de la vida).
6. Técnica de Medios: Selección de los medios idóneos (sea televisión, radio, prensa, canales, estaciones, etc.).
7. Objetivos Publicitarios: Son los mismos Objetivos Tecnificados con la Espiral Publicitaria, Jerarquía de Efectos o Segmentación de Mercados..

El Concepto Publicitario:

La esencia de la idea de venta de la campaña, en otras palabras, la idea central de la Estrategia, será formulada en una frase u oración de pocas palabras, pero de gran significado creativo.

Esta especie de consigna o lema estratégico comprende el Concepto Publicitario.

Por ejemplo, si estuviésemos creando una Marca de una Tienda de Ropa, y encontramos que los resultados de la investigación revelan un producto destinado a la clase media (o sea, con un precio no muy alto); y además dicho Grupo Objetivo se muestra en las encuestas como un comprador difícil por su alta exigencia de calidad; entonces nos encontraremos con que:

En el Concepto Publicitario a definir, habremos de unir la ventaja principal que ofrece el producto y relacionarla a la perfección con aquella virtud que más demanda el Grupo Objetivo en la Marca. Y todo ello en una frase lo más corta posible.

En nuestro ejemplo, el Concepto Publicitario podría ser:

“Ropa de calidad con un precio económico.”

A simple vista parecería una frase *demasiado obvia*, y ciertamente lo es: Así *debe* serlo, pues su función es aclarar la mente del redactor publicitario, achicarle su espectro de ideas lo más que sea posible, no tanto convencer al público por sí mismo.

Por el contrario, si dicha frase fuese un titular de prensa, de seguro que no vendería ni un solo centavo, precisamente por lo obvio que resulta su mensaje de venta. ¿Cómo alguien se

atrevería a poner un pie en un almacén de ropa que promete ser económico a toda costa? Aquí nos encontramos con el reto de hacer publicidad que venda: Cómo decirle a la gente lo que quiere oír sin mencionárselo expresamente.

El mensaje de venta, es decir, el Concepto Publicitario, es y debe ser ese: “Ropa económica y con calidad”. Aunque se diga con palabras distintas, la gente lo debe comprender a la perfección. Si le logramos transmitir esto, tendremos asegurada la venta, porque precisamente *eso es lo que anda buscando y quiere comprar*.

Todo lo contrario, los anuncios finales, aunque habrán de revelar exactamente la misma idea, lo tendrán que hacer de una manera poética, disimulada, intangible, pero así también con una claridad contundente. Tal y como reza aquel conocido refrán: “Decirle a Juan para que lo entienda Pedro”. O mejor todavía: “Al entendido por señas”.

La frase del ejemplo: “Ropa de calidad a un precio económico” ciertamente trasluce su mensaje. Al solo leerla, es obvio lo que pretende comunicar.

Por ello, dicha frase representa un excelente Concepto Publicitario. Sucede que esa gran claridad de interpretación nos facilitará la tarea al crear textos e imágenes que retraten vivamente la intención de la publicidad.

El conocer perfectamente ese mensaje clave, significará que ninguno de nuestros anuncios correrá riesgo de extraviarse en la idea que ha de vender la Marca.

De esta manera podemos divagar la imaginación en busca del mejor concepto creativo sin temor de perdernos en el trayecto, porque ahora sabemos que el punto de destino se encuentra perfectamente definido y delimitado por medio de nuestro Concepto Publicitario.

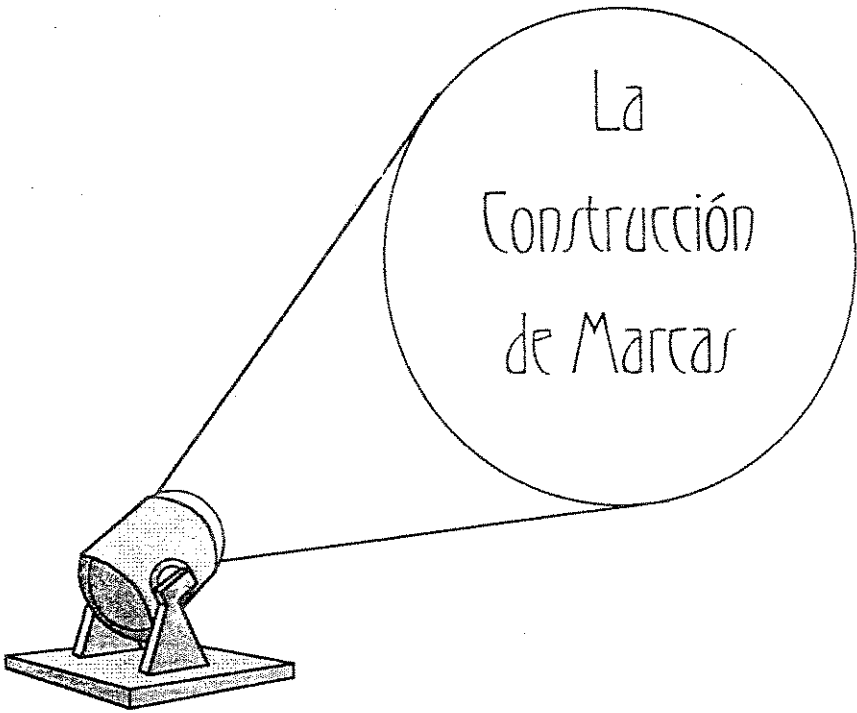
Resumen del Esquema y el Concepto:

El Esquema de Estrategia

Es una hoja escrita con el resumen de lo más importante tratado en toda la planificación publicitaria, con la finalidad de facilitar el trabajo creativo de la Ejecución.

El Concepto Publicitario

Es una frase corta que expresa la esencia de lo que se intentará comunicar (idea básica de venta), a nuestro público.



La Construcción de Marcas

Capítulo 5

*Desarrollo de una
Estrategia Publicitaria:*

Los Pasos

Posteriores.

“Eureka, Eureka”

Arquímedes.

A partir del Esquema de Estrategia se lleva a cabo el único paso de todo el proceso que no se puede contabilizar con cifras o datos, por tratarse de un paso que traspasa el umbral de la conciencia humana. Es un proceso del inconsciente y el factor decisivo entre un redactor creativo exitoso y otro que decide dedicarse a la numismática.

Paso 1. El Salto al Vacío

Es el “Salto Creativo” según Otto Kleppner, o “Decir lo mismo que dicen todos, pero diferente”, según explica Fredy Morales en su cátedra de Redacción Publicitaria. David Ogilvy lo define como el encuentro con, la tan esperada “Gran Idea”.

Lo cierto del caso, es que esto del Salto Creativo es como tirarse un clavado en la gran piscina del inconsciente humano en espera de hallar en ella el concepto diferente, la idea que trascienda la propia persona y haga a los demás expresar su admiración por el *genio creativo* del publicitario.

De alguna manera, ésta es la parte *bohemia* del negocio, es lo que atrae al redactor a su arduo trabajo, y lo envuelve de ganas y energías de continuar en él.

Y es que, resulta que esta "Gran Idea" no viene de la nada. En realidad no se trata de inspirarse por hacer la mejor poesía para lucirse con el primer premio en el próximo certamen creativo publicitario.

Ciertamente, para un redactor eso sería halagador, pero su carrera va a durar poco si su agencia quiebra debido a que, al anunciante, los tan dichosos anuncios no le están sirviendo para nada. Entiéndase con esto, que no están *vendiendo* la Marca.

En nuestra tarea de construir una Marca fuerte, ésta es la única protagonista; desde el principio hasta el fin de la película que estamos exhibiendo. Inclusive nuestro genio tendrá que someterse a lo que ella, la Marca, dicte y mande.

Y para estar seguros que nuestra "artista de cinco estrellas" se lucirá y todos se enamorarán de "Ella", al punto de ir a las góndolas a buscarla y llevarla a casa; nosotros somos los primeros que debemos conocerla a la perfección.

Saber bien cuáles son sus virtudes y defectos, cuál es el *auditorio* al que "Ella" más gusta, y *por qué no le gusta* al resto del público, en *qué lugar* dicho público la adquiere, y si es que tiene algunas *sugerencias* al respecto de su *performance o actuación* diaria para con ellos y así saber cómo "Ella", la Marca, les podría llegar a gustar más.

Pero llegar a conocerla así cuesta. Horas, semanas y meses conviviendo con "La Diva" y conociendo hasta su más recóndito secreto...

Si usted no está dispuesto al sacrificio de conocer bien a su Marca y el mercado en donde ésta se desempeña, hasta un punto de saturación mental de datos e indicadores, de seguro que su "Gran Idea" podrá ser esplendorosa y sensacional, pero en lugar de quedar brillando en el firmamento de estrellas, será más bien una estrella fugaz.

Es a este sacrificio de investigar y aprender sobre la Marca lo que David Ogilvy, en su libro *Ogilvy On Advertising*, en el capítulo titulado “Cómo hacer publicidad que venda”, define como “hacer los deberes.”

Y nos ilustra con ejemplos, cómo solamente después de varias semanas de leer informes de sus Marcas encontró datos reveladores que le significaron el éxito de las Campañas Publicitarias hechas para dichas firmas comerciales.

“Platicar personalmente con los consumidores”, es la receta infalible que nos da él, al igual que todos los demás exitosos creativos, para dar en la diana de la motivación del grupo meta. Y con respecto al hallazgo de la Gran Idea, nos relata esta pintoresca anécdota:

Estudio de Casos:
Cómo surgió “La Gran Idea”
que hizo famoso al pan Pepperidge Farm:

“Las grandes ideas proceden del inconsciente. Esto es cierto tanto en el arte y la ciencia como en la publicidad. Pero el inconsciente tiene que estar *bien informado* para que la idea sea pertinente.

Atiborre la parte consciente de su mente con información y, después, desconecte su proceso racional de pensamiento.

Mi vieja receta para conseguirlo consiste en dar un paseo, tomar un baño caliente o beber media botella de clarete.

Si deja vía libre al inconsciente, cuando menos se lo espere aflorará en su mente una gran idea.

Cuando hice mi primer anuncio para el pan Pepperidge Farm, mi amigo Esty Stowell me dijo que lo encontraba acertado pero carente de poder de evocación.

Esa misma noche soñé con un par de caballos blancos que, a trote gentil, tiraban de un carro de panadero por un sendero campestre. Han pasado 27 años y esos caballos siguen trotando por el mismo sendero en los anuncios de Pepperidge.”

Con respecto a las características que debe poseer un concepto publicitario para que se convierta en una Gran Idea, el mismo autor nos relata:

“Es terriblemente difícil *reconocer* una buena idea.

Tiemblo al pensar en las muchas que he podido rechazar. Las investigaciones no son de gran ayuda porque no pueden predecir el valor *acumulativo* de una idea y las ideas sólo son geniales si conservan su eficacia *durante treinta años.*”

Sugerimos al lector contestar estas preguntas:

- ◇ ¿Por qué es necesario que el inconsciente esté bien informado para producir la gran Idea?
- ◇ ¿Cuál ventaja tuvo haberlo soñado frente a tratar de imaginarlo?
- ◇ ¿Ha vivido usted una experiencia similar con algún capricho de su imaginación?
- ◇ ¿Considera que la mayoría de las ideas publicitarias en la actualidad duran 30 años? ¿Qué indica esto?

Por último David Ogilvy, el creador de la escuela publicitaria de la Imagen de Marca, nos plantea cinco preguntas para reconocer una Gran Idea:

5 Preguntas para reconocer una Gran Idea:

1. ¿Me dejó anonadado cuando la vi por primera vez?
2. ¿Desearía que se me hubiese ocurrido a mí?
3. ¿Es única?
4. ¿Encaja a la perfección con la estrategia?
5. ¿Podría durar 30 años?

Paso 2. La Ejecución Publicitaria.

Este paso es tan vital como la Estrategia misma. Se trata de todo el material publicitario que resulta como producto final del proceso. Así sean comerciales de televisión, radio o anuncios impresos.

Don Schultz nos brinda algunos criterios para reconocer si los anuncios están acorde a nuestros propósitos:

"El *qué* del mensaje debe traducirse al *cómo* de una presentación, siendo la Ejecución el *cómo* y la Estrategia el *qué*."

"La Estrategia tiene que saber interpretarse para lograr visualizar la idea, las imágenes o el texto de los anuncios."

Continúa Schultz exponiendo los siguientes criterios:

"Para lograr la inmediata interpretación de los anuncios ayuda mucho suponer que el Grupo Objetivo no entiende una sola palabra de lo que se le está diciendo, además la presentación debe contener una claridad gráfica que permita captar el mensaje desde el primer instante.

"La Ejecución debe cumplir con la estrategia, hacerla memorable. La ejecución puede por sí misma lograr diferenciar a la Marca con la competencia, es decir ella sola ser la estrategia."

Por último, Schultz nos da varios requisitos para cada uno de los elementos de una buena Ejecución Publicitaria:

- ◇ **Texto:** Debe ofrecer un Beneficio-Solución deseado por el Grupo Objetivo y que la Marca pueda satisfacer.
- ◇ **Redacción:** Deberá ser clara, dramática, memorable.
- ◇ **Imagen:** Refuerza el mensaje, debe establecer claramente la relación entre el Beneficio-Solución y la Marca

Paso 3. El Racional Creativo

Se ha comprobado, dadas las afirmaciones de los autores citados con anterioridad, que el reconocer una genuina *Gran idea de venta*, es difícil inclusive para los más ávidos creativos. Seguramente lo es más para el dueño de la Marca.

Seguramente una vasta cantidad de ideas geniales que hubiera supuesto dividendos millonarios a igual número de empresas se ha perdido debido, no a la feroz batalla con la competencia, sino por causa de la corta visión de los propios ejecutivos de venta.

Y no los podemos culpar del todo. En el negocio de la Publicidad, la capacidad del creativo de convencer a su propia agencia y al anunciante que su publicidad es la correcta es casi tan importante como lograr vencer a la competencia.

Esa es precisamente la función del Racional Creativo, hacer lucir a la incipiente campaña como la “Octava Maravilla del mundo de la Publicidad”, y así convencer a los gerentes de marca de la empresa anunciante, a tal punto, que esperen la transmisión de los comerciales como verdadero “maná del cielo”.

Y es que eso debe ser en la vida real la campaña: el maná salvador para la empresa patrocinadora; y no solo parecerlo.

El redactor nunca debe olvidar que su publicidad la costea el anunciante, y siempre esforzarse por que el producto de su mensaje sea tan bueno como el de la empresa. O más.

Paso 4. La Pauta de Medios

En el Esquema de Estrategia se contempla la Técnica de Medios, la cual nos señala cuáles son los canales idóneos para llevar nuestro mensaje de venta al Grupo Objetivo

Pues bien, el diagrama controlador, la guía escrita en que se llevará el orden de dichos medios se denomina: la Pauta de Medios.

Cada medio tiene diversas estaciones, canales o publicaciones, y en cada uno de ellos es preciso llevar el control de cuántos anuncios se han pautado, sea de forma anual, semanal o diaria, en qué horarios y programas específicos.

Esta guía, que se habrá de tener a la mano para cualquier control posterior, debe estar hecha de la forma más exacta posible y contener todos y cada uno de los espacios de los medios que se habrán de contratar para lanzar nuestro mensaje al gran público.

En caso fallase algún espacio, en cuestión de segundos transmitidos o pulgadas columnares pagados para el efecto, podría significar una pérdida millonaria, dados los elevados costos que supone la pauta de espacios publicitarios en los medios.

Paso 5. El Presupuesto

El movimiento de dinero en las actividades publicitarias es tan fuerte como grande es la agencia. Puede variar de algunos miles de quetzales al mes en las agencias pequeñas, a cantidades millonarias en las filiales locales de las grandes agencias transnacionales.

Para que cada quetzal que se mueve tenga un origen y un destino se hacen necesarios los presupuestos en cada nivel de la agencia.

Cuando una Marca ha hecho publicidad en el pasado, es fácil calcular cuánto dinero se ha de invertir en ella para el futuro, simplemente se analiza el *Porcentaje de Ventas* tomando el año anterior como referencia; y estudiando la conveniencia de impactar con más fuerza el mercado, o si se puede bajar la guardia un poco, sin riesgo de perder las posiciones ganadas en él.

Lo verdaderamente difícil es hallar un presupuesto para una Marca nueva a lanzar, o una ya conocida pero con una imagen o posicionamientos renovados.

Para estos casos, Otto Kleppner nos da tres métodos de establecer un presupuesto, los cuales son:

1. **Por medio del Plan de Desembolso:** Es un presupuesto de Publicidad que se basa en las ventas futuras.
2. **Presupuestación Competitiva:** La competencia es la que dicta la asignación presupuestaria. Sin embargo, antes la empresa debe decidir si se halla en una posición ofensiva o defensiva. Obviamente la primera de ellas significará mayor fuerza de venta y por lo tanto un mayor desembolso.

3. **Método de Tarea:** La compañía establece una meta de ventas a un plazo dado. Se decide arbitrariamente el presupuesto asignado a la publicidad, por ejemplo si es una marca totalmente nueva a menudo se lleva a cabo la consigna de gastar *todo lo que podamos*.

Mientras tanto, Miguel Furones en su libro "El Mundo de la Publicidad" nos advierte acerca de lo conveniente que es fijar un presupuesto de manera racional y manejando la mayor cantidad de variables posible que nos ayude a objetivizar la decisión del mismo:

***Manejo Racional del Presupuesto Publicitario
según Miguel Furones:***

"El análisis de muchas variables contribuirá a disminuir el margen de error, pero nunca conseguirá eliminarlo del todo, porque hay factores de los que se desconoce su incidencia. De hecho, con la misma inversión se puede obtener un éxito o un fracaso, en función de la calidad de la campaña, esto puede llevar a replantearse si elevar o reducir un presupuesto ya aprobado."

"Y ello sin rebasar ciertos límites, por encima o por debajo, porque por muy brillante que sea un mensaje publicitario, su eficacia podría ser menor que la de otro de menor calidad, pero difundido más intensa y frecuentemente." (FURONES, Miguel. "El Mundo de la Publicidad". Salvat Editores. Barcelona, 1980)

Los Gastos:

Podemos dividir el gasto publicitario en: Gastos de Producción y de Pauta de Medios.

Los Gastos de Producción, consisten fundamentalmente en lo que se paga a los ejecutores de los anuncios. Así sean redactores o diseñadores para los anuncios impresos; locutores y cantores de *jingles* (se denomina *jingle* a los trozos musicales cantados que figuran en los anuncios), así como también al estudio de grabación en los de radio, o las empresas que graban o filman los comerciales de televisión (generalmente estas empresas contratan directamente a sus propios modelos, directores, escenógrafos, etc.).

Los gastos de pauta de medios, consisten en lo que cobra cada medio por publicar o transmitir los anuncios. A pesar que a primera vista parecería secundario, en realidad se trata del gasto más fuerte que se produce en publicidad. Otto Kleppner afirma que en la compra de medios se invierte nada menos que ¡El noventa por ciento del presupuesto total de la campaña!

Los Ingresos:

El ingreso de las agencias se da en diferentes niveles:

El Ingreso Indirecto: Contrario a lo que se espera, la agencia no percibe su mayor ingreso en el pago directo que realiza la empresa dueña de la Marca, es decir el *anunciante*, sobre la publicidad elaborada; sino se deduce por concepto de la *comisión de medios*, que es una especie de prebenda que otorga el medio en cuestión, ya sea periódico, radio o estación televisiva a cambio de comprar espacios en sus medios. Generalmente esta comisión consiste en el contrapago del quince por ciento del total pautado en concepto de publicidad.

El Ingreso Directo: Por supuesto, el anunciante, es decir el dueño de la Marca o su representante local, debe cancelar a la agencia la producción y realización de los comerciales. Los honorarios que cobra la agencia por la creación y dirección de los mismos ronda en un porcentaje del quince por ciento del gasto de producción total.

Paso 6. Análisis de Resultados

Siempre que se habla de evaluar o analizar lo ya realizado se tiene la sensación de estar “perdiendo el tiempo”, contagiados con la idea de que “lo hecho, hecho está y no hay manera de volver atrás las agujas del reloj”, y bajo ese criterio será mejor “gozar mientras podamos del poco o gran éxito logrado con la campaña”, y, en caso ésta fue un fracaso, “olvidarnos de su sabor amargo lo más pronto posible.”

Estamos tan ocupados haciendo anuncios, que olvidamos que éstos tienen que cumplir una función: vender la Marca. Si no lo hace, no vale la pena ni siquiera mencionarlos, mucho menos publicarlos.

Sin embargo, en el complicado juego de la publicidad, cada campaña fracasada significa miles de billetes de a cien tirados por la alcantarilla. Por lo tanto, no podemos darnos el lujo de lanzar una gran campaña si no hemos analizado a tiempo sus posibilidades de éxito.

Además de ello, y a juzgar por el criterio de los más avezados publicitarios, nunca podremos estar seguros de si una campaña será exitosa, hasta no haberla sometido a la prueba de fuego, que significa lanzarla a las calles. El público que llega a las estanterías de los supermercados será el verdadero juez que podrá dictar el veredicto. Aquí es donde diferenciamos la publicidad simpática de la que en realidad vende.

Es en esta etapa, de Análisis de Resultados, en que las pruebas post-campaña nos indicarán si la publicidad realizará su labor con éxito o si mejor replanteamos la estrategia en búsqueda de la verdadera solución de venta.

En décadas anteriores, los publicistas negaban la posibilidad de medir el *nivel de eficacia de los mensajes sobre las ventas de la Marca*, aduciendo que habían demasiados factores que podrían influir negativamente sobre las mismas, independientemente de la publicidad, y predicaban que la única manera de juzgar a la publicidad era por el llamado *top of mind*, o sea el grado de recuerdo que el público tenía del mensaje de venta. Hoy en día se ha demostrado que esto *sí* es posible.

***Las Nuevas Tecnologías
en Investigación Publicitaria:
El énfasis en las Ventas.***

En un simposio de investigación que se realizó recientemente en el Harvard Business School, Michael J. Naples revela en su informe "Los Efectos de las nuevas Tecnologías sobre Publicidad e Investigación Publicitaria", una variedad de formas en que las compañías dedicadas a la investigación han logrado convencer a la opinión general que "Sí es posible medir los resultados de la Publicidad sobre el volumen de ventas".

Naples describe en dicho informe, cómo la compañía Advertising Research Foundation con su método del "Cable Dividido", interpoló dos comerciales distintos, "A" y "B", en un panel de dos mil suscriptores, a la mitad de los cuales hizo transmitir cada comercial.

Los análisis efectuados fueron para comprobar la tasa de recompra (segunda compra), esfuerzos de promoción alternativa, métodos de muestras y cupones.

El informe da cuenta de otra compañía, la empresa de investigación Information Resources, con su sistema de "Exploración del comportamiento" (Behavior scan), este método contaba con un equipo de lectores láser UPC que leía una tarjeta plástica que controlaba al cliente cada vez que éste compraba un determinado artículo al cancelarlo en la caja registradora.

Luego se seleccionaron por cable tan solo los mercados (entiéndase hogares) a los que envió la publicidad que estaba siendo probada.

Este sistema permitió un análisis minucioso del comportamiento del consumidor al respecto de estímulos publicitarios específicos seleccionados y controlados de manera totalmente arbitraria e intencional.

Las innovaciones que permitieron las técnicas descritas fueron por ejemplo, someter a prueba dos campañas de publicidad distintas en un mismo mercado y con la misma inversión, con similares variables situacionales de influencia.

Las compañías se proponen así cerrar la brecha entre los Mass Media, o Medios de Comunicación, sus verdaderos alcances y limitaciones con los vaticinios logrados a través de una Investigación Publicitaria.

Es seguro que en un corto plazo lograrán esa meta. Actualmente la *ARF (Advertising Research Foundation)*, se propone, con mercados de prueba totalmente automatizados y controlados, conocer qué resultados de venta generan diez pares distintos de anuncios en un mismo mercado.

A su vez, la compañía *Ad Tel* está utilizando medidores electrónicos que informen acerca del tiempo de exposición de un individuo a los mensajes publicitarios en televisión o radio.

(*NAPLES, Michael J. "Efectos de las nuevas Tecnologías sobre Publicidad & Investigación Publicitaria", Simposio de Investigación Harvard Bussiness School, 1993*).

Es obvio que los métodos de evaluación post-campaña se están perfeccionando y diversificando cada vez más.

El pionero de los estudios de mercado, y el primero en investigar los textos publicitarios, Claude Hopkins, nos cuenta en su libro *Mi vida en Publicidad* que el mayor éxito de su carrera de debió a una técnica que denominó los "cupones numerados".

Dicha técnica consistía en insertar un cupón de descuento en cada anuncio que probó en un mercado piloto.

Como cada cupón retornado por los compradores registraba el número del titular de anuncio al cual pertenecía, le fue fácil identificar cuáles de esos titulares habían generado la mayor respuesta de compra y cuáles habían sido un fracaso.

Fue con este método que dio vida al nombre de marca Pepsodent.

Estudio de casos:
Claude Hopkins nos relata acerca de:
Los test de prueba y el Dentífrico Pepsodent:

"Todos los anuncios tenían un cupón numerado que nos servía de control. Ensayamos centenares de anuncios diferentes.

Cada semana yo podía tener los resultados y saber así cuál era el anuncio que mejor estaba funcionando .

Nuestra campaña se realizó cuando el mercado estaba saturado de productos similares. Teníamos numerosos competidores.

Ganamos a todos y llevamos a Pepsodent al primer puesto en muy pocos años. Y este éxito puedo asegurar que no fue una simple casualidad.

Quizá merezca la pena pararse a pensar un poco en lo difícil de esta empresa.

No recuerdo ninguna otra campaña en mi carrera con la que haya alcanzado un éxito tan grande en tan poco tiempo.

Tenía preparados una serie de anuncios que, como ya dije antes, de haber salido a la luz hubieran constituido un desastre capaz de tirar por tierra todo el proyecto en sólo tres meses.

“Afortunadamente me di cuenta a tiempo. Llevaba treinta años en publicidad y estaba muy respaldado por la experiencia de centenares de campañas.”

Hopkins continúa el relato:

“Gracias a mis cupones descubrí muy pronto mis errores. Esto me permitió cambiar inmediatamente de táctica antes de que la campaña hubiese ido demasiado lejos. Así pude encontrar la mejor manera de obtener un éxito rápido y seguro por haber observado a tiempo el ritmo de los envíos de cupones.”

Para rematar, el autor afirma que:

“Como lección de todo esto aprendí que nadie se puede fiar de su propio juicio, ni de su experiencia.

Es indispensable tantear el terreno antes de arrancar con una campaña.

Siempre debemos de comprobar nuestras acciones lo más exactamente posible antes de darles curso. Y esto sólo se puede hacer por medio de *tests de mercado*.

Por cierto, más de cien comerciantes que fabricaban dentífricos de calidad por aquella época se estrellaron con su propio fracaso.”

Termina el autor diciéndonos esto:

“En mi opinión el caso de Pepsodent representa el ejemplo más claro que conozco, en el que un publicitario se ha podido guiar por un camino seguro gracias a datos concretos.”

(HOPKINS, Claude. “Mi vida en Publicidad”. Eresma ediciones. Madrid, 1980)

Preguntas para el lector:

- ◇ ¿Qué cantidad de anuncios menciona Hopkins haber ensayado?
- ◇ Si Hopkins dijo no poder confiar en su propia experiencia, y tomando en cuenta que fue un gran publicitario, ¿Qué tendremos que hacer nosotros para igualar en algo su éxito?
- ◇ ¿Cambia en algo el presente relato su propia forma de ver la publicidad?
- ◇ ¿Recuerda haber visto algún método evaluativo similar en nuestro medio? ¿Cuáles serán las razones?
- ◇ ¿Si a usted le asignaran hoy la publicidad de una marca desconocida, cree poderla llevar al mismo nivel de Pepsodent? ¿Cómo?

Resumen de los Pasos Posteriores

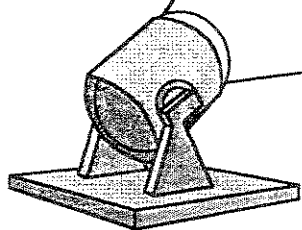
- ◇ Paso 1. El Salto al Vacío: Proceso del inconsciente, en el cual se concibe la Gran Idea a partir de toda la información almacenada conscientemente.
- ◇ Paso 2. La Ejecución Publicitaria: Creación del material final del proceso publicitario, sean anuncios impresos, de radio o televisión; todo ello en base a la Estrategia elaborada previamente.
- ◇ Paso 3. Racional Creativo: Justificación de la campaña ejecutada, con la finalidad de explicar la idea publicitaria al cliente para su aprobación.
- ◇ Paso 4. Pauta de Medios: Esquema escrito en el cual aparece el control de todos los anuncios pautados, es decir contratados en los medios, con la finalidad de ubicar fecha, medio y hora de publicación, y así poder monitorear su cumplimiento.
- ◇ Paso 5. El Presupuesto: Podemos dividirlo en:
 - * Gastos de la Agencia: Dinero pagado por ejecución de anuncios, y por su pauta en los medios.
 - * Ingresos de la Agencia: Indirecto: comisión que pagan los medios por la publicidad pautada en ellos. Directo: honorarios cancelados por el cliente por servicios de publicidad.
- ◇ Paso 6. Análisis de Resultados: Tests hechos en mercados piloto para someter a prueba la publicidad, antes de lanzar la campaña definitiva.

La Construcción de Marcas

Capítulo 6

*Ejemplo de una
Campaña Publicitaria.*

La
Construcción
de Marcas



*“No es lo mismo verla venir
que estar con ella”*

Refrán Popular.

Veremos ahora cómo cada paso toma sentido aplicándolo a una necesidad real: Dotar de Valor Agregado a la marca supuesta de llantas “Rudo”, específicamente en ocasión de una campaña navideña.

Según la estructura que expusimos en los capítulos anteriores, la campaña deberá seguir el orden secuencial siguiente:

Campaña Navideña de Llantas *Rudo*

Paso 1. Brief

La gerencia de Llantas Rudo de Guatemala S.A. se ha comunicado con nuestra agencia para dar servicio de publicidad a sus productos:

-Llantas Rudo de las series:

- ◇ T-333 y
- ◇ T-494

Se eligieron dichas series por considerar que están destinadas al grupo de usuarios más fuerte de su mercado (aunque el anunciante desearía abarcar también el mercado de transporte liviano). A la vez cree conveniente dirigirse al mercado de la competencia.

Según la información proporcionada, la principal ventaja que dichos consumidores buscan es la larga duración que ofrece la Marca.

El cliente nos cuenta que desea realizar la campaña para contrarrestar la entrada de nueva competencia (en sí de llantas japonesas), que ha causado, según él, una baja en las ventas. El cliente en cuestión indicó que lo que desea es aumentar su nivel de ventas durante la época navideña.

Paso 2. Tecnificación de Objetivos

La campaña tendrá los siguientes Objetivos Publicitarios:

- ◇ *Etapas Competitivas* (según la técnica de la Espiral Publicitaria).
- ◇ Dirigida al *mercado propio y de la competencia* (según la Segmentación de Mercados).
- ◇ Destinada a *lograr el nivel conativo* (según la Jerarquía de Efectos).

Paso 3. La investigación publicitaria

Producto.

Las llantas pertenecen a la línea convencional (no radial), de uso comercial-industrial, usadas en pequeños camiones, pickups y microbuses.

Características Físicas

Ventajas del producto:

- ◇ Excelente agarre en curvas.
- ◇ Para transporte semi-pesado.
- ◇ Servicio para buena carretera.
- ◇ Ranuras más profundas para máxima tracción.
- ◇ Llantas para toda posición.
- ◇ El producto en general ofrece una nueva constitución con varias capas de malla de acero, cada una de las cuales está recubierta por un entretejido de Nylon. Se indica en el folleto proporcionado por el vendedor, que dicho sistema “es más resistente a la rotura que cualquier forma desarrollada hasta la fecha”
- ◇ Según las encuestas efectuadas a compradores frecuentes se constató que la principal ventaja que encuentran en la Marca es su rendimiento, no tanto así su durabilidad aunque esto lo consideran un beneficio secundario.

Desventajas del producto:

- ◇ Es un 10 % más caro que el promedio.
- ◇ Son un poco más duras que la competencia, lo que da menos confort a la hora de manejar, y también se constató por medio de las encuestas que a esta dureza es que el consumidor atribuye que se “embolsan” más rápido que la competencia.

Precio

- ◇ T-333 Q. 650.00 por unidad.
- ◇ T-949 Q. 715.00 por unidad.

Punto de Venta (Plaza)

La Marca se encuentra bien distribuida en la capital, no así en los departamentos, concentrándose en el sector de la zona 8 por la colindancia con la Terminal de Autobuses.

Promoción

Propia: Actualmente existe presencia mediante volanteo y mantas en el punto de venta. No así en medios masivos, aunque sí se les utiliza en promociones especiales de temporada (Semana Santa, navideñas, de invierno, etc.)

De la Competencia: Muy similar a la propia, con la salvedad que las marcas líderes mantienen siempre campañas retentivas en los medios masivos.

Grupo Objetivo

Demografía: Hombres clase media y baja, de veinte a cuarenta años.

Geografía: Preferentemente habitantes de la capital y los departamentos adyacentes; y en segundo término, población del interior del país. Los sectores que se habrán de alcanzar con mayor fuerza deberán ser los barrios populares de los centros urbanos de dichos departamentos.

Psicografía: Les gusta mucho enterarse de los deportes, de las noticias tipo sensacionalistas en los medios impresos, así como de las informaciones de la situación económica en la cual viven. Además, les gusta la música tipo norteña y baladas románticas con buen ritmo.

Hábitos de Medios: Prensa Libre, Siglo XXI en los medios impresos, en las secciones deportivas o de sucesos. Programas deportivos y programación Tex-mex en radios tipo Exitos y Galaxia. Miran los canales nacionales de televisión.

Hábitos de Uso y Compra: Siempre han sido los consumidores fuertes de la Marca, sin embargo en el momento actual están prefiriendo marcas de la competencia.

Hallazgos de la investigación:

A pesar que el Gerente de Ventas de la Empresa indicó que la principal ventaja de la Marca era su larga duración, las encuestas demostraron que lo que busca el Grupo Objetivo al momento de comprar llantas es su *rendimiento*, es decir “que los saque de apuros”, en su rutina laboral; que al momento de ir en cualquier camino, sea bueno o malo, tengan la seguridad que la llanta les va a *responder* y no los dejará atascados. Indicaron también que buscan una llanta que dure, pero ésta no es la prioridad al momento de la compra.

Paso 4. La Estrategia Publicitaria

Se trata de una Proposición Unica de Venta (PUV), basada en una oferta de: “Rendimiento en todo terreno.”

El Esquema de Estrategia para la campaña de Llantas **RUDO**

Beneficio-Solución de la Marca: Rendimiento.

Definición del Grupo Objetivo:

Demografía: Hombres clase B y C.

Geografía: Habitantes de la capital y departamentos adyacentes.

Psicografía: Gusto por los deportes.

Hábitos de Medios: Prensa Libre.

Uso y consumo: Consumidores fuertes.

Puntos Adicionales de Venta (PAV): Duración.

Tipo de Estrategia Publicitaria: PUV, con algunas características de Posicionamiento.

Técnica Publicitaria: Tono: Familiar, semiformal.

Manera: Postal navideña.

Técnica de Medios: Prensa Libre. Anuncio de 1/2 página.

Objetivos Publicitarios: Campaña en etapa competitiva, dirigida al mercado propio y de la competencia, en el nivel conativo.

Concepto Publicitario:

"Alto nivel de rendimiento en época navideña."

Racional Creativo:

Se están utilizando titulares con seis ventajas (cuya eficacia la han comprobado publicistas de la talla de Kleppner, Schultz, Alec Benn, David Ogilvy):

- Introducen un beneficio solución fuerte y anhelado por el Grupo Objetivo.
- Integran un verbo de acción.
- Son selectivos (se dirigen específicamente al Grupo Objetivo).
- Integran la Marca.
- Utilizan una idea atractiva que invita a seguir leyendo.
- No emplean más de diez palabras.

Así mismo, la Marca es repetida varias veces en el texto del anuncio.

Racional Creativo...

La imagen del camello sugiere potencia en recorridos largos y dificultosos, identificando con ello a la Marca con el principal beneficio-solución de la campaña: Rendimiento.

La campaña integrará anuncios tipo postal navideña que identificará la figura del camello con los tres reyes magos de forma directa y sistemática cumpliendo así con el carácter navideño propuesto por el anunciante.

Se sugiere al anunciante pensar en serio en adoptar la mascota del camello como promo usual de su producto por las connotaciones arriba expuestas.

Racional de medios:

Se escogió Prensa Libre en el medio impreso por haber constatado en las encuestas que es el más leído por el Grupo Objetivo; siendo los días a pautar: lunes y jueves, dado que son los de mayor circulación.

Ejemplo de un copy

Llamaremos *copy* al anuncio escrito en formato especial, que el redactor elabora para someterlo a la aprobación del director creativo, y posteriormente ser enviado al departamento de arte para su *visualización*, es decir, darle la ilustración, tamaño y tipo de letra definitivos.

AGENCIA: PERSUASION PUBLICIDAD
CLIENTE: LLANTAS RUDO
VERSION: CAMELLO
MEDIO: PRENSA
TAMAÑO: 8"x14"
FECHA: 27-1-97

TITULAR: MI CARRO RINDE COMO UN
CAMELLO

DESTACADO: PORQUE USA LLANTAS *RUDO*

TEXTO: Cruce desiertos, malos caminos, sus
RUDO siempre lo llevarán a su
destino.

CIERRE: Compre sus *RUDO* hoy, y empiece el
nuevo año con buena llanta...

LOGO: *RUDO*

SLOGAN: "Lo llevan a su destino."

¿Dónde figura el Valor Agregado en todo esto?

A este cuestionamiento responderemos con otras preguntas: ¿Por qué la gente prefiere Marlboro frente a otras marcas? O si no, ¿Por qué la gasolina Esso continúa fotografiando tigres para sus anuncios?

Los consumidores fuertes de ambas marcas podrán argumentar cientos de respuestas racionales, sin embargo quizá la única explicación de su comportamiento sea que, en realidad compran los *valores extras* que no se encuentran en la fabricación o formulación química de los productos, pero que existen gracias a que la publicidad ha agregado tal valor en dichas marcas.

Queremos recurrir a la imaginación del lector y preguntarle: De las siguientes, ¿Cuál imagen resultará idónea para una estrategia de gasolinas?:

1. Un tigre.
2. Una concha marina.
3. Una estrella.

Si nos detenemos a pensar que el propietario de un carro compra gasolina con toda la ilusión de verlo moverse y correr con la misma garra de un verdadero felino, la segunda y la tercera opción resultan francamente inoportunas.

Ciertamente Shell y Texaco se mantienen en el mercado, pero quién sabe si al doble de esfuerzo que la Esso. Dotar a la propia marca de un Valor Agregado diferente y mucho más conveniente que el de la competencia, probablemente ahorre unos cuantos millones a la empresa.

Y no solo con super mascotas se puede brindar valores extras a una marca.

Puede lograrse con un nombre comercial más acertado: United Airlines no conoce límite en todo el mundo. Todo lo contrario, American Airlines deja a la compañía en franca desventaja en cuatro continentes.

También, puede lograrse con una imagen más agresiva y excitante basada en eslóganes retadores: La frase “El sabor de la Nueva Generación”, coloca a todo aquel que se considera joven alerta en cuanto a que cualquier otro sabor pertenece al pasado. Para colmo, el eslogan “Siempre Coca-Cola”, confirma tal temor por cuanto lo que *siempre* ha existido es algo verdaderamente digno de un museo.

Se puede brindar un Valor Agregado a través de textos convincentes que den solidez a la marca anunciada.

Si tomamos en cuenta que tan sólo un mínimo porcentaje de lectores llega a leer por completo un anuncio impreso, comprenderemos lo indispensable que resulta contar con un texto atractivo y seductor.



La
Construcción
de Marcas

La Construcción de Marcas

Capítulo 7

*El Proceso a la
Inversa.*

*“Habían dos caminos en el bosque,
yo tomé el menos transitado,
y eso me hizo diferente.”*

Robert Browning.

¿Que pasaría si arbitrariamente cambiásemos el orden de todo el proceso descrito y nos sentáramos a observar el resultado de tal atrevimiento?

Hay quien dice que eso es lo que precisamente constituye el ángulo de ataque crucial que nos puede llevar a conquistar la mejor y más jugosa tajada de un mercado donde todos caminan en un mismo sentido.

¿Es necesaria una Reingeniería en la Tecnología Publicitaria?

Ultimamente ha estado de moda someter a un proceso de renovación integral a toda actividad humana en que se maneje algún tipo de tecnología susceptible de ser mejorada. A dicho proceso se le ha llamado *Reingeniería*, y ha afectado positivamente a gran cantidad de empresas e industrias que manejan recursos de toda índole.

Dado que el significado del término Ingeniería, según el diccionario Océano de la Lengua Española, consiste en “El arte y ciencia de aplicar los conocimientos científicos a la invención, perfeccionamiento o utilización de la técnica industrial en todas

sus facetas”, quiere decir que la mencionada *Reingeniería*, implicaría una reestructuración de dicho conocimiento científico, y más que todo enfatizar en la reinvención y el perfeccionamiento de las metodologías o técnicas actualmente utilizadas.

En este punto, la pregunta obligatoria es: ¿Podrá la Tecnología Publicitaria actual seguir vigente sin padecer su propio proceso de Reingeniería?

En la era de la Globalización y la Calidad Total, al parecer no le será permitido darse ese lujo.

Reingeniería de la Publicidad,

Uno para todo... y todo para uno

Hoy en día, se ha dado en llamar Reingeniería de la Publicidad a la forma de trabajo en que se obvian las especialidades dentro de la agencia publicitaria, y un mismo ejecutivo se toma todos los trabajos que normalmente harían diversos departamentos de la agencia, con una misma cuenta: desde su captación como nuevos clientes, darle servicio y trasladar sus intenciones a la agencia, a manera de ejecutivo de cuenta, además, ser el creativo y diseñador de la campaña a realizar.

Finalmente, la misma persona se encarga de dar seguimiento a su cliente, y atender cualquier eventualidad surgida en el camino, por ejemplo, algún cambio que el dicho cliente sugiera a la publicidad, nuevas campañas a trabajarle, en fin, él se convierte en el publicitario todo-oficio, que trabaja la campaña de principio a fin.

A pesar que la Reingeniería significó un gran adelanto en el trabajo publicitario, hoy día, las grandes agencias la han

empezado a dejar a un lado para tomar nuevos métodos, que logren optimizar y sobre todo efectivizar aún más su publicidad de cara a los retos que presenta un mercado actual competitivo en grado extremo, y que promete volverse aún más agresivo al tiempo que los presidentes de las compañías multinacionales sonrían y le dan la bienvenida al nuevo siglo.

La pregunta ineludible en este punto es: Y luego de todo esto, ¿Qué tipo de metodología publicitaria será la que nos tocará ver en la era post-reingeniería?

Uno de los métodos de hacer publicidad que podrían imponerse en el futuro, bien pueda ser el que expondremos y evaluaremos en las próximas páginas, y aunque aún no ha probado su eficacia en el mercado, veremos el por qué de la importancia que precisamente seamos nosotros quienes lo conozcamos en el momento actual.

Publicidad Alternativa, Cambiando los Paradigmas

Recientemente tuve la oportunidad de ver una videograbación acerca de los escritos de Tomas Kung, un visionario del mundo empresarial.. En él se expusieron algunas ideas de su libro *La Estructura de las Revoluciones Científicas*, en que se propone al hombre y mujer de empresa actuales, cambiar todo el esquema mental que por naturaleza tienen de lo que deben y no deben hacer para alcanzar el éxito en su empresa o vocación.

Dicho esquema mental es lo que Kung denomina “Paradigma”, y es precisamente lo que sugiere sustituir de nuestra mente y en su lugar establecer nuevas formas de ver el mundo.

El Efecto Paradigma.

En la grabación aludida, se define al Paradigma como aquellos datos aprendidos que nos ayudan en la tarea de enfrentar los problemas y nos presentan las formas de resolverlos. Sin embargo aquí es donde reside el peligro: Que las maneras de superar esos problemas se limitan a las que *hemos aprendido*, y nada más. A pesar que pudieran existir muchas otras, pero que, por desconocerlas, se encuentran fuera de nuestras acciones.

La pregunta obligada es: ¿Existen otras formas de resolver nuestros problemas? ¿Es que acaso podríamos enfrentar aquella tarea que nos exige solución día tras día, de forma mucho más eficaz, y no lo hacemos simplemente por no *haberla aprendido* aún?

Por último, suponiendo que sí existen estas formas diferentes de proceder: ¿Quién y cómo nos las podrá enseñar?

El expositor de la mencionada grabación, el futurólogo Joel Barker ilustra al espectador acerca de cómo los grandes Paradigmas que parecían destinados a permanecer eternamente invariables han caído como rocas desplomadas en el abismo histórico, para dar lugar a ideas que en un principio parecieron ridículas y propias de gente demente, y que más tarde fueron adoptadas como *verdades universales*.

Así fue como obligaron a Galileo a perjurarse, por "atreverse" a defender la teoría de Copérnico, que afirmaba que la tierra no era el centro del Sistema Solar, y que todos los demás astros incluido el Sol no giraban en torno a ella.

Y cuántos otros no creyeron desquiciado a Colón por buscar en el Oeste las tierras del Este?

Al parecer aquellos que se han atrevido a desafiar a los "dueños de la verdad", y a quienes estos han señalado como los

peores dementes de ideas absurdas, han sido después los genios a quienes la humanidad ha admirado.

Siendo así, y en lo que respecta al objetivo de este libro, cabe preguntarse lo siguiente:

¿Existen otras maneras de *Construir Marcas Sólidas* que aún no hemos aprendido?

Al parecer los autores Al Ries y Jack Trout tienen la respuesta.

Cuando la Ejecución dicta la Estrategia

Ries y Trout en su libro *Marketing de Abajo Hacia Arriba*, nos presentan lo que es hoy una revolucionaria forma de construir Marcas, aunque pueda ser que en poco tiempo se convierta en la praxis publicitaria obligada y aceptada por todos. Conviene pues, ponernos al tanto de estas nuevas ideas, y así participar en lo que podría ser el inicio de una nueva era en la Publicidad.

Los autores afirman que el método convencional de manejar los negocios es obsoleto y contraproducente; y sustentan tal aseveración con argumentos y ejemplos reales de los fracasos y también de los éxitos de marcas y empresas conocidas por todos.

A esta forma tradicional le llaman “El pensamiento de Arriba Hacia Abajo”, y afirman que, si bien es cierto, hay empresas que han salido avantes con dicho sistema, quizá podrían obtener éxitos muy superiores, y con menos esfuerzo, si invirtieran el proceso del todo.

Además de ello, revelan que los contundentes éxitos que algunas empresas obtienen, se deben a que sus personeros han cambiado las reglas y así han *flanqueado* a la competencia, gracias a su sistema “*De Abajo Hacia Arriba*” y su especial forma de ver las cosas.

Hagamos una comparación entre ambos sistemas y así tratemos de dejar en claro cuál puede convenir para la mejor construcción de nuestra marca.

El movimiento de Arriba Hacia Abajo

Esta es la manera convencional en que se manejan las empresas: La alta gerencia define los Objetivos a alcanzar, luego los mandos medios debaten y deciden la mejor Estrategia para lograr dichos objetivos.

Por último, se piensa en las Tácticas de mercadotecnia que consigan los Objetivos, y que se ajusten a la Estrategia.

Desventajas:

El mayor obstáculo para que una empresa con este pensamiento alcance el éxito consiste en que la alta gerencia permanece *aislada* de las realidades del mercado a las que se debe enfrentar la marca, en el sentido que toda la información que llega hasta sus manos ha sido *filtrada* por los mandos medios, esto es debido a que los ascensos y méritos *internos* de las empresas se los lleva quien da las buenas noticias, no las malas.

Estos mismos subalternos agravan tal aislamiento cuando, en forma lógica y por demás comprensible, no contradicen las políticas laborales de la empresa.

Cuando uno se pregunta: ¿Qué consecuencia habría, si le digo al “jefe” que su pensamiento es anticuado y si en verdad quiere que marchen bien las cosas, que lo que tiene que hacer es sustituirlo por otro más funcional? Por supuesto, lo más probable es que la reacción del jefe sea el despido inmediato.

Así vemos que lo usual, aunque en detrimento del éxito empresarial, es que los ascensos sean concedidos a aquellos que alaban cada “gran idea” que se le ocurre al hombre fuerte, ya sea por su propia naturaleza aduladora, o bien, por una real identificación con el método de trabajo de la empresa. El jefe pensará: “Este muchacho es inteligente, pues piensa igual que yo...”

Ventajas:

Lo bueno del sistema es que todo el mundo trabaja a gusto con él. Todos están conformes y satisfechos con sus tareas. Excepto cuando la competencia se apodera de varios puntos porcentuales del mercado. Sin embargo, sin duda aquí surgirá consoladora la frase de “Bueno, al menos hicimos todo nuestro mejor esfuerzo”.

De que hubo esfuerzo, no cabe duda. Pero quizá la clave del fracaso o eventual éxito no resida tanto en el empeño de hacer las cosas, sino en el método o táctica que se implemente para darles marcha.

El movimiento de Abajo Hacia Arriba

Este método implicaría una contradicción a los grandes postulados actuales de mercadeo, en los cuales la estrategia dicta los pasos y tácticas a seguir; todo lo contrario, aquí es la táctica la que impone la estrategia, lo fundamental consiste en salir al “Campo de Batalla”, a encontrar el mejor “Angulo de ataque”, el cual deberá consistir en una sola “Táctica” que ponga a funcionar

toda la operación de marketing como si fuera la chispa de encendido para un gran motor.

Primero la Táctica, luego la Estrategia.

Ahora bien: ¿Qué entienden los autores por Táctica y qué entienden por Estrategia?

La Táctica según ellos, es una idea, la cual definen como un “*ángulo mental competitivo*”, cuya función es *distinguir* y *afianzar* a la Marca frente de la competencia. Esta función de distinguir el nombre de la Marca, es propiamente la misión de la Táctica: Dotarla de alguna ventaja sobre la competencia.

Es por ello que la característica fundamental de la Táctica es que debe contener un “elemento de diferenciación”, lo cual puede ser más grande, más liviano, más pesado, más barato o mejor distribuido que los otros.

No interesa en realidad vender un *mejor* producto que la competencia, pero sí uno *diferente* a ésta. Debemos despojarnos del pensamiento utópico de poder vencer a la competencia siendo mejores, ahorraremos tiempo y dinero si encontramos una Táctica diferente para abarcar un mercado al que le guste esa característica específica.

¿Qué debemos entender por Estrategia entonces? Trout y Ries la definen como una “Dirección Coherente del Marketing”.

Y será *coherente* en la medida que esté enfocada hacia la Táctica que se ha seleccionado.

Es decir, si la Táctica demostró ser exitosa, todos los esfuerzos de *marketing* de la empresa (Producto, Precio, Punto de venta y Promoción), tienen que replantearse y replegarse en torno a la Táctica, a fin de reforzar, cada uno en su campo, la característica especial que dicha Táctica ofrezca.

Así vemos que los autores nos aseguran que: “El propósito de la estrategia es movilizar todos los recursos de la empresa con intención de apropiarse de la táctica.

Al comprometer todos los recursos en una dirección estratégica, se maximiza la explotación de la táctica sin la limitación que implica la existencia de una meta.”

¿Dónde encontramos la mejor Táctica?

Para conseguir el mejor ángulo de ataque, habrá que dirigirse al “Frente de Batalla”. En otras palabras, como dicen los autores “con una visión aguda para la observación y una mente abierta”, debemos visitar el lugar de la acción, aquél en donde se producen las ventas, el epicentro de las ondas sísmicas del mercadeo.

Y habrá que ir en busca *de información, no de confirmación*. Recordemos a Kung y a Barker con su *Efecto Paradigma*, tenemos que despojarnos de cualquier idea preconcebida o prejuicio con respecto a lo que iremos a observar para poder alcanzar los elementos reales que nos interesan.

A propósito de la lucha en contra de los propios Paradigmas, Trout y Ries, nos hablan al respecto cuando nos aconsejan “ver las cosas sin tratar de juzgarlas instantáneamente”, cuando vayamos al campo de las acciones de venta, “respetando los hechos, aunque puedan parecer contrarios a nuestras propias expectativas.”

Nos advierten además que no debemos de descartar a priori las posibles tácticas a implementar, pues “una idea que la mente pudo haber rechazado como irrelevante, puede convertirse de repente en la idea más importante del mundo.”

¿Y dónde está el frente de batalla?

Por si fuera poco, los autores Ries y Trout siguen derribando nuestros paradigmas cuando nos revelan que el frente de combate no está donde lo buscaríamos normalmente, ni en el almacén, ni en la farmacia, ni la oficina del cliente; sino que está *en la mente del cliente en perspectiva*.

Quiere decir que, en tal virtud, un buen mariscal de campo en la batalla de marketing habrá de librar una fructífera lucha sólo si logra incursionar en la mente del comprador prospecto.

Más que eso, y contrario a una guerra tradicional, no habremos de imponer nuestra mentalidad en el público, sino la de ellos en nuestra cabeza.

Sirva de ilustración a la afirmación anterior, la situación que vive el protagonista de la película *Big* (*Quisiera ser Grande*, en su traducción al español), en la cual Tom Hanks tiene el cuerpo de un hombre, pero la mente de un niño de 13 años. Naturalmente, el gerente ejecutivo de la empresa de juguetes para la cual trabaja, lo convierte en vicepresidente en cuanto lo ve actuar como tal.

En la selección de la táctica se debe tener en cuenta la percepción mental, no la realidad.

Estudio de Casos:
***La táctica que dio a Domino's
una oportunidad frente al líder***

Como ejemplo de lo que es una táctica, los autores presentan el negocio de las pizzerías. En él, Pizza Hut se ubica como el líder del mercado, ante el cual es muy difícil competir. Eso, si no se encuentra una táctica que la logre tomar por sorpresa en algún ángulo específico de ataque, a esto le llaman "Flanqueo".

Esto fue lo que logró hacer Tom Monaghan cuando lanzó la empresa Domino's con su campaña de "Pizza a domicilio en 30 minutos". A pesar que en ese momento habían muchas pizzerías con servicio a domicilio, ningún consumidor poseía en su mente la posición de:

"Servicio a domicilio."

Ries y Trout opinan al respecto: "Quiere decir que una táctica muy bien puede ser una ventaja relativamente pequeña. La táctica explotada por Monaghan, fue la acción de concentrarse únicamente en el servicio de pizza a domicilio.

Por sí sola, no es una idea enormemente estimulante; pero era única y diferente, puesto que ninguna otra cadena lo había dicho antes."

"Nótese que la táctica de Domino's era una sola, no una colección de tácticas.

La idea se basaba únicamente en el servicio a domicilio, no se basaba en el servicio a domicilio más el consumo en el restaurante, más hamburguesas, etc.”

Lo que convirtió a Domino's en una empresa tan sólida fueron las implicaciones estratégicas de la táctica del servicio a domicilio. Su gran cadena de tiendas supo apropiarse del concepto:

“Entrega de pizza a domicilio en 30 minutos garantizado”.

(RIES, AI & TROUT, Jack. “Marketing de Abajo Hacia Arriba”. Editorial McGraw Hill. México, 1990).

Responda las interrogantes:

- ◇ Si todas las pizzerías tenían servicio a domicilio, ¿Cómo pudo Domino's utilizar dicha táctica tan productivamente?
- ◇ Defina con sus palabras lo que es la táctica de “flanqueo”.
- ◇ En el relato definen la táctica utilizada como una pequeña ventaja, ¿Cómo explicar entonces el éxito alcanzado?
- ◇ Si usted se tuviera que enfrentar con Domino's y Pizza Hut en este momento, ¿Qué táctica elegiría para flanquear a su competencia?
- ◇ ¿Qué relación existe entre esta forma de utilizar una táctica y el refrán popular “Quien mucho abarca poco aprieta”?

Aclaremos ahora si nos conviene o no el sistema “De Abajo Hacia Arriba”:

Ventajas:

La diferencia con el pensamiento “De Arriba Hacia Abajo”, es que ahora no existen objetivos definidos que pudiesen excluir alguna táctica posible. Más bien hay luz verde para elegir cualquiera de ellas que pudiera ayudar a la Marca.

Tampoco es necesario que nuestra táctica concuerde con la estrategia, pues ¡No existe estrategia!, sucede que ésta será determinada en base la táctica que se elija.

Si se empieza desde abajo, toda la información del mercado a incursionar es *fresca* y directa, por lo que las decisiones tomadas en base a ellas, ofrecen mayores probabilidades de resultar exitosas.

Pero quizá la mayor ventaja sea que el método “De Abajo hacia Arriba”, por su mismo desconocimiento general, ofrece a quien lo utilice poder aprovechar todas las posibilidades fluctuantes del mercado casi “en exclusiva”, es decir, poder *enfocar* en estas oportunidades la táctica de manera directa e independiente, mientras que la competencia no podría reaccionar rápido por no *encajar* esta posibilidad de mercadeo en su Estrategia previamente definida.

Al respecto de esta forma de atacar por sorpresa, Ries y Trout nos recuerdan que la historia del marketing demuestra que el primero en llegar se lleva la mejor tajada, y lo demás “queda para los perdedores”.

Desventajas:

Usted, lector de estas líneas, podrá estar entusiasmado con ensayar este procedimiento en su empresa. Pero se encontrará de entrada con que nadie le prestará una atención seria al asunto.

¿Se imagina a la conocida empresa “X” o “Y” dándole vuelta a su organización por iniciativa suya? Lo llamarán soñador e idealista.

Pero acuérdesese de Colón y Galileo; a ellos los insultaron de peor manera. A juzgar por los hechos, le aconsejo que lo intente. Quizá encuentre una empresa que tenga la suerte de tener directivos dispuestos a despojarse de sus viejos Paradigmas.

Aclarando nuestras ideas

Podemos decir que la misión de la Táctica es una: Servir como *cabeza de playa* para lograr incrustarnos en la zona más vulnerable del campo de batalla, o sea, la que está menos defendida por el enemigo, en este caso, la competencia.

Conseguida una posición sólida de vanguardia, habremos de asegurarla pronto con toda la maquinaria ofensiva que proveerá la Estrategia, entendida ésta como los movimientos y decisiones de mercadeo que tienen la finalidad de reforzar la Táctica.

Para ejemplificar lo anterior, estudiemos la siguiente anécdota:

Estudio de Casos:
La Táctica Aliada que venció a Hitler

Cabe recordar que la acción bélica más aplaudida, y a la vez, la más efectiva, del siglo XX, el "Día D" tuvo la siguiente organización de ideas: Hubo una Táctica crucial, la cual se reforzó con una Estrategia idónea para la Táctica empleada.

En el "Día mas largo del Siglo", como también se le llamó a la invasión Aliada a Normandía, se utilizó una táctica: Invadir Francia por el paso menos esperado por el Enemigo. Normandía no era la costa Francesa más cercana a Inglaterra. El menor estrecho lo constituía el Paso de Calais.

Sin embargo, se reforzó la *Táctica de lo Inesperado* con una Estrategia de desorientación del enemigo que resultó a la perfección: Se echaron a andar rumores que aseguraban que el inminente desembarco ocurriría en Calais y en otras costas francesas, frente a las cuales incluso se simularon aeródromos de fuerzas aliadas "inflando" miles de aviones de goma.

Resultado: La mayoría de Ejércitos Alemanes se hallaban concentrados a cientos de kilómetros de Normandía y se vieron imposibilitados de intervenir en la acción aeronaval más decisiva de la Segunda Guerra Mundial.

(Ries, Al. Trout, Jack "La Guerra de la Mercadotecnia"
McGraw Hill. México, 1984)

Preguntas al lector:

- ◇ ¿Qué hubiera sucedido si los Aliados hubiesen atacado en Normandía y Calais al mismo tiempo?
- ◇ ¿Podríamos comparar esta táctica sorpresiva, y la estrategia de desinformación con las utilizadas por algunas marcas actuales?
- ◇ Dentro de la batalla de marketing, ¿Quién es nuestro verdadero enemigo?

Aquí vemos cómo la Táctica dictó la Estrategia a seguir. Notemos que fue una sola: El *flanqueo* sorpresivo, atacando un único punto táctico. Pero ello solo se logró gracias a que se implementó una Estrategia de desinformación y confusión hacia el enemigo.

Veremos que muchas similitudes con el ejemplo suceden en la batalla de Marketing a la cual pretendemos enfrentar. Entre otras, las más importantes son:

1. Se debe usar solo una Táctica. No dos, ni tres. “*Divide y perderás*”, citan los autores en su libro. Si en el ejemplo se hubiese atacado por más de un flanco, el hecho de dividir la fuerza del contingente hubiera debilitado su fuerza, de modo que no hubiera permitido penetrar las filas enemigas.
2. Nuestro enemigo a enfrentar no es el consumidor prospecto, ni sus defensas naturales. Nuestro enemigo a vencer es la competencia.
3. Contrario a como planifican sus ventas muchas empresas, no existe el “Mercado Virgen”, es decir que no debemos enfocar la publicidad tomando en cuenta solamente las preferencias del consumidor, como si nadie las hubiera investigado y

aprovechado antes. Dado que el consumidor tiene ocupada la mente por la competencia, *nuestro empeño debe concentrarse en reposicionar a esa competencia*. Los Aliados no habrían considerado necesaria la invasión, si Francia no se hubiera encontrado ocupada por el enemigo.

4. Para encontrar la mejor Táctica, los Aliados *fueron directo al campo de batalla*. Esto nos recuerda que no podemos ganar ninguna batalla desde nuestro escritorio. Hubo necesidad de conocer a la perfección cada detalle del lugar que sería el escenario del combate. Para ello se emplearon fotografías aéreas, informes fidedignos de inteligencia que no ocultaran ni tergiversaran el más mínimo dato, so pena de sacrificar la vida de miles de soldados y millones de civiles. En Normandía se salvaron muchas vidas con la Táctica adecuada. Usted podría hacer lo propio con su negocio, y sus Quetzales.
5. La mejor Táctica es aquella que no puede ser copiada por la Competencia, o al menos, para ello dilatará algún tiempo, el suficiente para afianzar sólidamente nuestra idea. La mejor Táctica será la que haga enojar a la Competencia, la que la tome por sorpresa; exactamente igual como el ejército aliado sorprendió a los alemanes.

Recomendaciones a los pioneros

Toda persona que se apresta a hacer algo que nadie más ha hecho es un pionero. Y así los llama Joel Barker: "Pioneros del Paradigma". Thomas Kung reconoce que para cambiar los propios Paradigmas se requiere mucha valentía y fe en sí mismo, pues al empezar cualquier idea nueva, la evidencia que funcionará no es suficiente como para asegurar que el cambio nos llevará al éxito. El Pionero del Paradigma desafía lo establecido casi con un único dato a su favor: Que el sistema anterior ya ha probado fallar antes en más de alguna vez.

Resumen del Proceso a la Inversa

Los pasos secuenciales del sistema de *"Abajo Hacia Arriba"* son los siguientes:

- ◇ Salir al "campo de batalla", es decir incursionar en el mercado de forma directa y personal, recordando que éste se encuentra más bien en la mente del consumidor.

- ◇ Hallar una Táctica para echar fuera a la Competencia del mercado, es decir, de la mente del consumidor.

- ◇ Dicha Táctica debe hacer diferente a la Marca, distinguirla de la Competencia. Esta no debe poder copiarla o igualarla, al menos de forma rápida.

- ◇ Encontrada la Táctica adecuada, se habrá de implementar una Estrategia que "lleve a cabo la Táctica", es decir que concentre todos los esfuerzos de mercadeo en torno a ella.

Conclusiones

- ◇ El *Valor Agregado* o *Brand Equity* es un conjunto de valores que adquiere la Marca a través de tiempo y constancia publicitaria.
- ◇ Hay anuncios ocasionales, cuyas necesidades serán vender productos más que hacerle un nombre a la Marca.
- ◇ Para lograr el mejor trabajo profesional, es necesario partir de una *Estrategia Publicitaria*; ésta consiste en la definición más precisa posible de un problema de comunicación o mercadeo.
- ◇ La *Estrategia Publicitaria* comprende un amplio conocimiento de la Marca, la Competencia, el Grupo Objetivo, y las Metas que se deben alcanzar a través de la comunicación.
- ◇ Para lograr eficacia en el trabajo, la *Ejecución*, o sea los anuncios, deben basarse en la *Estrategia Publicitaria*, y ser lo suficientemente creativos, es decir memorables, para que el Grupo Objetivo se fije en ellos y recuerde la Marca.
- ◇ El método de mercadeo *De Abajo Hacia Arriba*, consiste en encontrar una *Táctica* o *ángulo de ataque* diferente a la competencia; para luego desarrollar una *Estrategia* en base a dicha *Táctica*. Entiéndase por ello, dirigir todos los esfuerzos de mercadeo hacia la *Táctica*.

Bibliografía

- BARKER, Joel Arthur. *Descubriendo el futuro: El negocio de los Paradigmas.*
Charthouse Learning Corporation. Boston, 1994.
- BENN, Alec. *Los 27 errores más frecuentes en Publicidad.*
McGraw Hill. México, 1989.
- FURONES, Miguel. *El mundo de la publicidad.*
Salvat Editores. Barcelona, 1980.
- HOPKINS, Claude. *Mi vida en Publicidad.*
Eresma Ediciones. Madrid, 1980.
- HOPKINS, Claude. *Publicidad Científica.*
Bell Publishing. Nueva York, 1961.
- INTERIANO, Carlos. *Comunicación en la Docencia.*
USAC. Guatemala, 1992.
- GUTIERREZ, Francisco. PRIETO, Daniel. *Mediación Pedagógica.*
IIME, USAC. Guatemala, 1991.
- KLEPPNER, Otto. *Publicidad.*
Prentice Hall. México 1988.
- KUNG, Thomas. *La Estructura de las Revoluciones Científicas.*
Infinity Limited. Londres, 1990.
- NAPLES, Michael J. *Efectos de las nuevas Tecnologías sobre
Publicidad & Investigación Publicitaria.*
Simposio de Investigación Harvard Bussiness School, 1993.
- OGILVY, David. *Ogilvy & Publicidad.*
Editorial Folio. Barcelona, 1989.
-

- OGILVY, David. *Confesiones de un publicitario.*
Oikos-Tau. Barcelona, 1967.
- PRIDE, William. FERREL, Alvin. *Marketing.*
Editorial Interamericana. México 1982.
- REEVES, Rosser. *La Realidad en Publicidad.*
Editorial Sever-Cuesta. Valladolid, 1964.
- RIES, Al. TROUT, Jack. *El Posicionamiento.*
McGraw Hill. México, 1986.
- RIES, Al. TROUT, Jack. *La Guerra de la Mercadotecnia.*
McGraw Hill. México, 1984.
- RIES, Al. TROUT, Jack. *Marketing de Abajo Hacia Arriba.*
McGraw Hill. México, 1990.
- SCHULTZ, Don. *Fundamentos de Estrategia
Publicitaria.*
Publigráficos. México, 1986.
- YUCUTE, Miriam, y otros autores. *Andragogía y Educación Superior.*
USAC. Guatemala, 1992.