

## ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA TIEMPOS DE CRISIS



Continúa en este número la serie de artículos que se han venido publicando a lo largo de los últimos doce meses sobre estrategias de marketing posibles y convenientes en tiempos de crisis. En esta ocasión, el consultor y autor Víctor Gil, de The Cocktail Analysis, analiza los cambios que la situación ha provocado en la actitud de los consumidores y cómo pueden los anunciantes y sus marcas hacer uso de ellos en sus estrategias de marketing y comunicación.

[ Víctor Gil ]



# Estrategias de branding que nacen de la rápida evolución del consumidor y la crisis (1)

Los meses transcurridos desde que la crisis empezó oficialmente, si se puede emplear esta expresión, ya han provocado cambios en las actitudes y comportamientos de los consumidores, más allá de los meros nuevos hábitos de compra. El autor los analiza en este artículo, del que se publica aquí la primera parte, en la que se habla del reforzamiento de los vínculos con la comunidad frente a la pérdida de prestigio de muchas instituciones, y la exigencia de compromiso a las marcas. Todo ello, con la ayuda de esa poderosísima herramienta de cohesión y comunicación que es la Web 2.0.

Crisis, crisis, crisis.... Aburre el tema, ¿verdad? Personalmente, hace varias semanas que no leo nada que en el titular incluya la dichosa palabra. No sé, a lo mejor es que ya he optado un poco por la estrategia del avestruz; a ver si dejando de prestar atención al asunto, nos levantamos una buena mañana y comprobamos al encender la radio de camino al trabajo que todo ha pasado.

Créanme, no me ha resultado sencillo terminar de concretar las ideas principales que quería plasmar en este artículo. Hace más de ocho meses que ANUNCIOS me pidió la colaboración. Vamos, he tenido tiempo más que suficiente para elaborarlo, pero lo he ido demorando día tras día con la esperanza de que se clarificara mínimamente el escenario. Es evidente que he esperado en vano. Aún están por ver las sorpresas que nos depara la economía, y eso que cada día nos causan menos impacto las cifras de la crisis que tanta audiencia le dan y tanta publicidad le restan a los medios (sobre ello hablaré un poco más adelante).

Menos mal que tampoco consistía el encargo en tratar de anticipar cuál será la evolución de la economía. Nos quedamos en un objetivo bastante más modesto: intentar desvelar en que ha cambiado el consumidor desde

que empezó a ser consciente de los efectos de la crisis. Nos ceñiremos a destacar tres grandes cambios que, en mi opinión, tienen un gran impacto en la gestión de la comunicación de las marcas.

### 1. PÉRDIDA DE CONFIANZA EN LAS INSTITUCIONES Y REFUGIO EN LA COMUNIDAD: LA MARCA PERSONA

Los ojos del consumidor vieron durante 2008 demasiados fenómenos inquietantes como para confiar en la palabra de las instituciones: quiebra de grandes bancos, expedientes masivos de regulación de empleo, escaladas históricas del precio de los carburantes y determinados bienes básicos, desplome de las bolsas, estafas multimillonarias que ponen en evidencia la base especulativa del crecimiento económico, colapso del mercado inmobiliario, etcétera. Imposible pensar que todas estas informaciones — muchas de las cuales han tenido

un impacto muy directo en sus condiciones reales de vida— no hayan condicionado las motivaciones y comportamientos del consumidor. Entienda éste mucho o poco de economía,

la primera conclusión que extrae tiene un denominador común: desconfianza total en las instituciones políticas, económico-monetarias y, por supuesto, financieras. Se trata de una desconfianza que tiene un alto componente emocional, pero a la que no le falta base racional.

¿Y si no se puede confiar en las instituciones, sobre quién nos volcamos? Pues sobre la comunidad, el grupo de pares y la familia. El actual colapso del sistema, que evidencia a ojos del consumidor el fracaso de las instituciones, conlleva un nuevo giro hacia el comunitarismo —la colectividad— que rompe bruscamente con la tendencia hacia la individualización extrema a la que nos encaminábamos, parecía que inexorablemente. En todo caso, es importante destacar que este regreso a la sociabilidad es una tendencia que se venía observando desde bastante antes de que asomaran los primeros síntomas de recesión económica. Explica tanto el surgimiento como el posterior éxito de la *blogosfera* y las redes sociales. La crisis sólo ha agudizado la tendencia.

El cambio, créanme, no es menor. Tiene implicaciones sociológicas profundas que afectan de manera directa a la gestión de la comunicación de las marcas. No olvidemos que la mayoría de éstas han sido construidas como instituciones, y, por tanto, su valor y credibilidad también está en entredicho.

La confianza ahora en muchos casos sólo puede ser infundida por personas, por caras, miradas, por gestos, por trayectorias vitales... Si voy a ingresar mis ahorros en un banco, de poco me vale que la

entidad me presente todos los avales y garantías jurídicas habidas y por haber: es mucho más importante lo que me diga y me transmita el agente de la oficina que me está atendiendo, y más aún si se trata de alguien que ya se ha granjeado mi confianza en base a su actuación pasada.

### Banca P2P

En este contexto, podríamos enmarcar por ejemplo el surgimiento en España de las primeras iniciativas de banca P2P, en la que los particulares se prestan dinero entre sí, puentando a las entidades financieras. Les recomiendo que echen un vistazo a la propuesta de Comunitae —la primera comunidad que ha surgido en nuestro país alrededor de este concepto— y se pregunten qué ha cambiado en nuestro mundo para que prefiramos prestarle dinero a un desconocido antes que confiárselo a una entidad financiera. Se trata de un regreso al pasado en toda regla; a un pasado en el que era la persona la que respaldaba la honradez de la marca, y no al revés.

Si bien esta nueva demanda del consumidor está clara cuando hablamos de servicios, ¿En qué se traduce si lo que comercializamos

Aún están por ver las sorpresas que nos depara la economía, y eso que cada día nos causan menos impacto las cifras de la crisis que tanta audiencia le dan y tanta publicidad le restan a los medios.

son productos? En mi opinión, en la construcción de la confianza a partir de las personas que están tras las marcas. ¡No me malinterpreten! Cuando hablo de dar la cara, no me refiero a la típica foto de la plantilla a las puertas de la fábrica; la transformación no puede quedarse en un nivel tan superficial. Se trata de darse cuenta de que, cada vez más, a consecuencia de esa crisis de confianza por la que atraviesan las marcas en determinadas categorías, hay consumidores que, a la hora de hacer acopio de información para adoptar su decisión de compra, recurren al criterio supuestamente imparcial de otros consumidores (*influentials*). Con el crecimiento imparable de las redes sociales online, este fenómeno se intensifica y adopta una nueva versión: el sujeto ya no contrasta tanto la información con desconocidos (recurriendo a sites como Ciao.com o Tripadvisor.com), sino que tiende a recabar en primera instancia el criterio de los miembros de su red (que podrían ser, por ejemplo, los amigos que tiene en Facebook o Twitter).

La adopción masiva por parte de los consumidores de determinadas herramientas de la Web 2.0, como el *blogging*, *microblogging* o las redes sociales, supone una oportunidad para implementar esta *personificación* de las marcas.

## 2. VIENTOS DE OPTIMISMO CONTENIDO, DE ANHELO DE NUEVAS UTOPIAS: LA MARCA TRANSFORMADORA

No es mi tarea ejercer de adivino, pero creo que ya empieza a haber indicios de que pronto —tal vez a mediados de 2009— empezaremos a ver síntomas de recuperación en la confianza del consumidor. Me atrevería a decir que, en cierto modo, al menos anímicamente, hemos tocado



**¡No me malinterpreten! Cuando hablo de dar la cara, no me refiero a la típica foto de la plantilla a las puertas de la fábrica; la transformación no puede quedarse en un nivel tan superficial.**

fondo. A la economía real le costará algo más recobrar un ritmo de actividad normal, pero si el optimismo se impone —dado el alto componente anímico y psicológico de cualquier crisis— pudiera ser que la recuperación tuviera lugar a un ritmo más rápido del previsto. Así como la democratización en el acceso a la información ha tenido mucho que ver en la velocidad a la que se desplomó la confianza del consumidor, no sería extraño que ese mismo fenómeno propiciara una recuperación súbita. ¡De ilusiones se vive!

El hecho de que millones de familias españolas se endeudaran hasta niveles irracionales evidencia que nuestra capacidad de previsión había quedado adormecida a consecuencia de un inusitado largo periodo de bonanza. Visto con cierta distancia, resulta lógico que el consumidor reaccionara de una manera alarmista, irracional. Pero es normal que, superada esta primera etapa de azoramiento e histerismo, el consumidor adopte una actitud más pragmática y constructiva.

Los medios de comunicación, parcialmente conscientes de que el tratamiento sensacionalista que le

han dado a la crisis ha agravado la situación, están dando un giro en el tratamiento del problema. La audiencia ya no devora con el mismo interés las noticias catastrofistas con las

que abrían los informativos de la televisión y que poblaban las primeras páginas de los diarios. Muchos consumidores se han cansado de los malos augurios, de ser bombardeado una y otra vez con las mismas cantinelas, y están deseosos de pasar página.

### Agenda

Además, éstos cuentan ahora con nuevas herramientas que le permiten marcar de una manera más efectiva la agenda de los medios. La *blogosfera* y las redes sociales —en general, el fenómeno de la Web 2.0— constituyen el verdadero cuarto poder; no tanto por su nivel de adopción entre la población general —que, aunque importante, no es masiva— sino por su capacidad de influencia a la hora de marcar la agenda informativa de los medios.

La sociedad civil es ahora más efectiva a la hora de ejercer un control sobre los medios tradicionales de comunicación, interponiéndose entre ellos y los tres poderes fundamentales del Estado. Y lo que se palpa en el ambiente, lo que escuchamos pegando la oreja a las conversaciones que tienen lugar en el entorno digital, apunta en una misma dirección: el consumidor

quiere recobrar cierta normalidad; hacer borrón y cuenta nueva.

Hay ansias por crear nuevas utopías o recuperar algunas de las que ya habíamos dado por enterradas. Como se ha señalado, la actual crisis ha ampliado la brecha existente entre la sociedad civil y las instituciones políticas y económicas. El ciudadano, el consumidor, es más consciente de su rol central en el engranaje del sistema. No podía ser de otro modo: para que la economía se recupere, ya no le piden que trabaje o ahorre, sino directamente que consuma. También se ha cobrado mayor conciencia que el poder no reside tanto en la acción individual sino en la colectiva, facilitada, amparada e incentivada nuevamente por las redes sociales online.

Llovía sobre mojado. Insistimos: la crisis sólo ha actuado como acelerante de una serie de demandas sociales — algunas de las cuales estaba en estado latente— que se venían gestando desde bastante tiempo atrás.

La sociedad de consumo había ido lentamente aniquilando todos aquellos elementos, instituciones o valores que le obstaculizaban su avance. Poco a poco había conseguido que la religión y las grandes ideologías se replegaran a un ámbito más íntimo, y que la familia dejara de cumplir un rol central en la vida del individuo. Por supuesto, valores como la austeridad, cultura del esfuerzo u orientación al trabajo habían sido condenados al ostracismo por carecer de la mínima funcionalidad dentro del sistema.

Las viejas utopías (todos los *-ismos* que se nos ocurran) habían sido parcialmente incorporadas a este sistema, tras ser convenientemente centrifugadas, licuadas y descafeinadas. El consumo lo reemplazaba todo y guiaba toda nuestras acciones. ¿Y qué sucede cuando, a consecuencia de la crisis, nuestras posibilidades de consumo se diluyen? Pues que nos damos

cuenta de que vivíamos sobre la nada más absoluta. Esto es: in grandes sueños colectivos que nos conduzcan como sociedad, sin instituciones —como la religión o la familia— que nos den consuelo, que nos guíen o en las que integramos en estos momentos de dificultades; carecemos además justamente de los valores (austeridad, sacrificio...) que más necesitaríamos en el momento actual.

### Confianza

El “*Yes, we can*” ha venido para quedarse, y las marcas no deberían desaprovechar esta confianza en la capacidad de transformación de las masas para mojarse, implicarse y aportar su granito de arena para darle la vuelta a la actual situación. ¿Cómo pedir compromiso al consumidor si

**Y lo que se palpa en el ambiente, lo que escuchamos pegando la oreja a las conversaciones que tienen lugar en el entorno digital, apunta a que el consumidor quiere recobrar cierta normalidad.**

primero no nos comprometemos nosotros? Impliquémonos en los proyectos y soluciones que la sociedad civil espontáneamente propone para construir un nuevo orden. Eso sí, hagámoslo desde la honestidad y la transparencia, o nos darán sopas con hondas.

(Continuará)

Victor Gil es socio director de *The Cocktail Analysis*, y autor de los libros *Coolhunting. El arte y la ciencia de prever tendencias* (de próxima aparición) y *Crossumer. Claves para entender al consumidor de nueva generación*