

# ¡Dame, tu corazón!

...quiero  
hacer  
negocios

No basta con vender buenos productos. Aprende a generar sentimientos en tus clientes.

POR EDUARDO CACCIA\*/  
FOTOS: OURIEL SASSON

**L**AS DIETAS, ILUSIÓN; LA LOTERÍA, ilusión; los cosméticos, ilusión, los *tables dance*, ilusión. ¿Por qué será que somos el País de la Ilusión, donde no prosperan los negocios productivos sino los que venden ilusión?

Esta referencia me la hace un amigo, un exitoso director que es inteligente, racional, orientado a resultados y a la productividad. Entender su cuestionamiento es comprender a miles de directores generales y presidentes de compañías que están empezando a darse cuenta que tienen que adoptar palabras y conceptos



que antes se consideraban "fuera del ámbito de negocios", como sentimientos, experiencias, sueños, ilusiones y toda una gama más de términos que durante muchos años han sido menospreciados y malentendidos por considerar que están más allá del terreno de lo productivo, "de lo real".

Es interesante ver cómo la pregunta misma plantea una disyuntiva: la separación entre los "negocios productivos" y los "negocios que venden ilusión". En el fondo, la visión de este director nos habla dos mundos: o se tiene un negocio productivo (es decir, "real") o se vende ilusión (negocio "irreal").

Sin embargo, curiosamente, se acepta como negocios prósperos (y por ende, productivos) a los que venden ilusión.

El conflicto tiene una respuesta y varias aristas.

## ¿Qué vendes?

Independientemente de cuál sea la respuesta, hay otra pregunta mucho más importante: ¿qué te están comprando?

Uno puede creer que vende pañales desechables ultra secos, cuando quizá me estén comprando "sueño, dormir más, descanso de mamá".

Para comenzar, hablemos de la forma en cómo competimos como empresa, es decir, cómo definimos nuestro negocio.

Recientemente estuvo en México Michel Porter, considerado el gurú en estrategia competitiva. Dijo: "Las compañías que no aprendan a competir y diseñen estrategias adecuadas desaparecerán... Y muchas malinterpretan la competencia como la necesidad de ser el mejor, cuando la clave es dar un valor agregado a los productos y servicios."

El valor agregado del que habla Porter no es ni más ni menos lo que este director amigo ha

generalizado como "ilusión". Entender esto es comprender que más allá del producto y el servicio que uno venda el cliente en realidad compra otra cosa, un intangible: la emoción y el sentimiento que le provoca usar o comprar su

marca. Quienes han entendido esto tienen hoy negocios productivos y rentables. De alguna forma han comprendido que su marca es mucho más que el producto o el servicio que representa.

Definir qué es lo que uno vende y qué es lo que le compran a uno, implica necesariamente adoptar la definición de lo que es una marca.

Una marca es una promesa, anclada en dos lugares principales: la cabeza y el corazón del consumidor. Pero, atención: la promesa del sello no es obligadamente lo que está escrito en la etiqueta o en el empaque. La promesa de la marca es en realidad lo que el cliente espera del producto o servicio (como la analogía de los pañales desechables).

Eso es en el fondo lo que motiva a alguien a comprar determinada marca; lo que genera la tan ansiada lealtad del consumidor y, por ende, el aumento en la participación de mercado. Ésta es la razón por la cual los negocios productivos son aquellos que saben provocar emociones a sus consumidores, aquellos que tienen una promesa central fuerte y que ven

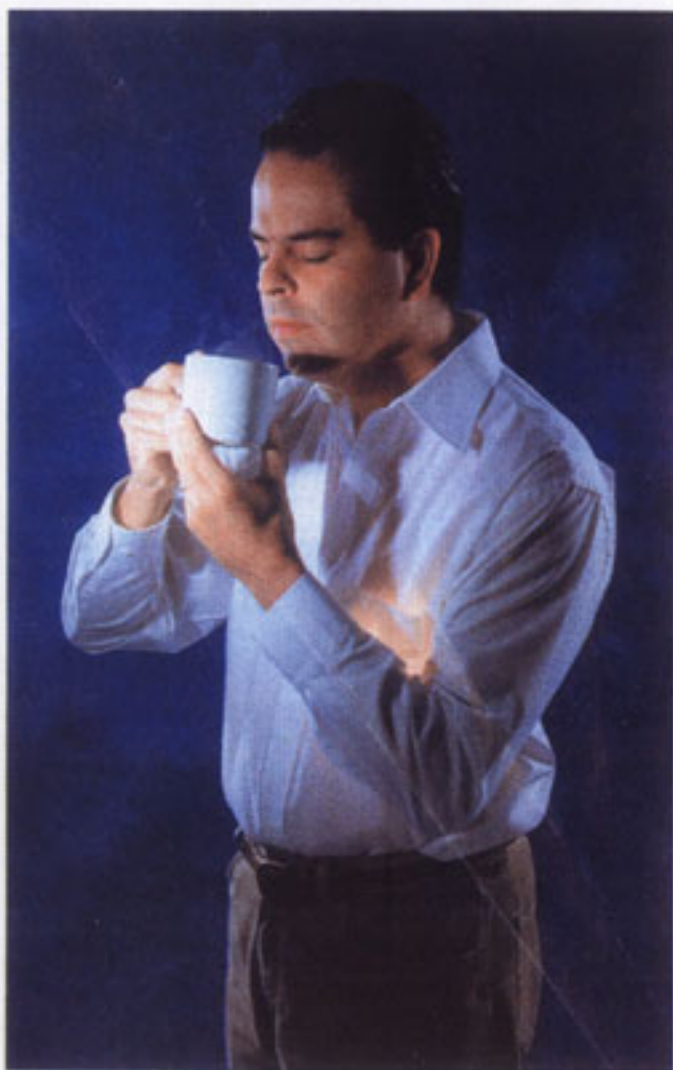
a la construcción de la marca como una forma de edificar la relación con un cliente.

## Dame tu corazón

Lo intangible no es necesariamente lo invisible.

Aquí es donde muchas empresas tienen conflicto en definir cómo generar un valor añadido y otras naufragan pensando que lo productivo

**“La experiencia son las sensaciones y sentimientos que una marca provoca en quien la consume.”**



# ¿Lo estás haciendo bien?

Para salir de dudas, estas son las nuevas preguntas que debes plantear en la próxima junta de Consejo:

- ¿Cómo estamos haciendo sentir a los clientes?
- ¿Estamos ganando el corazón de nuestros consumidores?
- ¿Nuestra marca provoca emociones relevantes?
- ¿Qué emociones y sentimientos causa nuestra competencia?
- ¿Nuestra publicidad es emocionalmente poderosa?
- ¿Estamos hablando a la cabeza y al corazón del cliente o sólo a la cabeza?
- ¿Estamos nada más en el negocio de productos o también en el de productos sueño?
- ¿Qué tipo de sueño estamos cumpliéndoles a nuestros clientes?
- Dentro de la empresa, ¿nuestra gente ama a la marca?

no es, por definición, lo "romántico", y quitan de su mundo racional y productivo todo aquello que no tenga que ver con números y que no pueda medirse con gráficas.

Por ello algunos dividen entre "negocios productivos" y "negocios de ilusión".

Generar valor no es producir ilusión. ¿Qué te parece si sustituyes la palabra "ilusión" por otra? Ahora piensa en la experiencia de marca.

Por experiencia entiende las sensaciones y los sentimientos que una marca es capaz de provocar en quien la consume. Aquí nacen términos que nunca se ven en un estado financiero (sensaciones y sentimientos), pero que, irónicamente, son los que generan valor, ese valor del que habla Michael Porter.

## Tu promesa de marca

No basta con generar valor por generarlo. Tiene además que ser un atributo diferenciado de tu competencia. Generar valor equivale a crear un intangible: la promesa central de la marca para los consumidores.

Hablemos de una elección más trascendente que cualquier determinación de consumo. Hablemos de la decisión que tomaste cuando resolviste casarte (si no estás casado realiza el ejercicio de

todos modos, pensando en tu pareja), sin duda una de las decisiones más importantes de toda tu vida. Quién te dijo que estabas enamorado, ¿el corazón o la cabeza? ¿Tomaste una decisión emocional o racional?

Escogiste con el corazón. Con esto te pareces a la enorme mayoría de tus consumidores, quienes toman la mayor parte de sus elecciones de

consumo con el corazón, aunque la cabeza haga también su parte.

## ¿Cómo hacerlo?

No soy partidario de las recetas mágicas, pero aquí te dejo cinco reflexiones que te ayudarán en el proceso de búsqueda:

### 1) Lo intangible no sustituye a lo tangible

Toda marca fuerte cumple una dualidad estratégica: no sólo es capaz de generar una emoción

Aun cuando el empresario no lo crea y no tenga una promesa de marca definida, el consumidor sí construye una propia. Si esta promesa es débil, no comprará tu servicio o producto. Si tu promesa de marca no está suficientemente diferenciada, a los clientes les dará igual comprarte a ti o a tu competencia.

Siendo esto tan trascendente, resulta inconcebible que muchas empresas no tengan definida una estrategia que se oriente a ganar el corazón.

¿Por qué dejar a la deriva esta parte fundamental del negocio? ¿Por qué no ser dueños del propio destino de la marca y generarle con premeditación, alevosía y ventaja una promesa fuerte?

Es probable que algunos lectores duden del poder que tienen las emociones.

Te propongo un trato: contesta con honestidad una pregunta.

“Definir qué vendemos y qué nos compran implica adoptar la definición de lo que es una marca.”

sino que también físicamente existe un entregable, ya sea servicio o producto. En otras palabras, no es suficiente enfocar todo al corazón, debe existir además la parte funcional.

## 2) Determina los atributos funcionales y los emocionales

Usualmente, los primeros son el precio de entrada para competir, lo que el consumidor da por hecho: la calidad, el alto desempeño, el valor precio-beneficio, entre otros. Los atributos emocionales comprenden sentimientos y sensaciones, van más allá del producto y hablan de estilos de vida y de aspiraciones, más allá del nivel socioeconómico.

“Muchas marcas ya saben que la lucha por la participación de mercado es la lucha por el corazón de la gente.”

## 3) Empieza por tu cliente

Sin conocer en profundidad tu mercado, difícilmente sabrás cuál debe ser el centro de tu marca. Los métodos tradicionales de investigación no profundizan lo suficiente ya que sólo reportan tendencias, pero no explican el porqué de ellas.

## 4) No te estreses pensando que sólo vendes intangibles

Estés en el negocio que sea, debe haber un tangible. Construir la marca no es un asunto de escenografía para el corazón, debe haber consistencia. La marca es una promesa...cumplida.

## 5) Define los beneficios

Debes hacerlo en tres campos: producto, cliente y emoción. *Saturn*, la marca de autos que exitosamente compite en Estados Unidos lo hizo así:

- Atributo del producto: ingeniería japonesa con servicio estadounidense.
- Beneficio al cliente: un solo precio en cualquier parte del país.
- Beneficio emocional: confianza y alivio (facilidad en trámites y procedimientos).

Es un hecho que las nuevas generaciones están mucho más orientadas a la cultura de la marca que sus predecesoras.

Las marcas que entienden que la lucha por la participación de mercado es la batalla por el corazón de la gente, son las que saben incluir en su vocabulario corporativo nuevas palabras y conceptos que en otra época se hubieran visto fuera de lugar.

Las compañías, ahora más que nunca, tienen dos opciones: seguir pensando que existe una división entre negocios productivos y negocios de lo intangible, o bien, generar la productividad por el camino emocional de la marca, una senda que ya recorren exitosamente sellos como *Lexus*, *Starbucks*, *Southwest Airlines*, *Disney*, *Mac*, *Barbie* y *Krispy Kreme*. ■

\* El autor es consultor en branding para Nextel, Tablaroca, Dico y Dow Agrosociencias. [ecaccia@brandigroup.com](mailto:ecaccia@brandigroup.com)

# Señales de que estás llegando al corazón

- 1 La marca ya no es tuya, es de los usuarios. Un ejemplo: *Mac*.
- 2 Existe una comunidad de usuarios (*brand community*) contigo, sin ti o a pesar de ti. Un ejemplo: *Linux*.
- 3 Los clientes te escriben para sugerirte o reclamarte asuntos relativos a la marca. Un ejemplo: *Disney*.
- 4 Vendes más caro que la competencia aun cuando ofreces prácticamente lo mismo. Un ejemplo: *Krispy & Kreme*.
- 5 Has sacado extensiones de línea y han prosperado rápidamente. Un ejemplo: *Cat*, que suma relojes y zapatos.
- 6 La gente se tatúa tu marca. Un ejemplo: *Harley Davidson*.
- 7 Hay gente en lista de espera para recibir el producto, y seguirá ahí por meses. Un ejemplo: *Ferrari*.
- 8 Abres 15 sucursales a la semana y la gente las abarrota inmediatamente. Un ejemplo: *Starbucks*.