

¿TU **MARCA** TIENE
UNA **HISTORIA** QUE CONTAR?



10 RUTAS PRÁCTICAS
PARA DOTARLA DE **CONTENIDO.**

Javier
Regueira



Este e-book es totalmente gratuito.

Puedes darle libremente cualquier uso no lucrativo como, cuando y donde quieras.

Lo único que te pido a cambio es que contribuyas a ampliar esta tribu de profesionales interesados en los contenidos de marca **difundiendo el libro en tu Twitter** (o en tu Facebook, o donde quieras...). Aquí tienes un link para facilitarte la tarea:

E-book gratuito "10 rutas para dotar de contenido a cualquier marca"

<http://tinyurl.com/10rutas>

Gracias.



¿Tu marca tiene una historia que contar? by [Javier Regueira](#) is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported License](#).

Creado a partir de la obra en <http://www.javierregueira.com>

NO SOMOS CLONES



Los humanos no somos clones. Afortunadamente.

Espero mi tren sentado en el vestíbulo de la estación de Sans, en Barcelona. Es un hormiguero (sólo que mucho más caótico que un hormiguero de verdad) donde cada insecto corre en una dirección diferente.

Les observo y pienso que cada uno tiene su propio pasado y presente: sus padres, hermanos, amigos, la ciudad donde nació y creció, sus filias y sus fobias, sus creencias, valores y terrores personales, su punto de ternura y de cólera y hasta su estilo personal. Eso convierte a **cada uno de nosotros en un ser único, distinto e irrepetible.**

Me pregunto entonces:

- **Por qué las marcas, que son creación del hombre, parecen sin embargo tan iguales entre sí.** Como consumidores nadamos en un mar de oferta *comoditizada* hasta tal punto que comprar es una de las tareas más complicadas a las que debemos enfrentarnos en el día a día.
- Por qué un porcentaje tan elevado de estas marcas **no tiene una historia propia que contar.**
- Por qué se conforman, en lugar de luchar por desarrollar esa historia, con **bombardearnos decenas de repeticiones de un mismo mensaje predecible, anodino e irrelevante...**

En un contexto de mercado donde **los atributos tangibles cada vez importan menos** (las maquinillas de afeitarse ya no compiten por el número de hojas que llevan, ni los coches por su sistema de frenado, ni las bebidas isotónicas por su contenido en sales minerales), **los valores intangibles que una marca es capaz de transmitir a su público cada vez pesan más.**

Durante los últimos cien años de historia de la publicidad, la única vía para transmitir esos valores eran los omnipresentes anuncios. Todavía hoy, miles de empresas continúan aferrándose a este modelo de publicidad masiva en medios masivos dirigida a audiencias masivas.

Pero un nuevo consumidor conectado, informado y crítico, pertrechado con smartphones, ordenadores, iPad, DVR's...) ha decidido poner punto y final a esta orgía de ruido publicitario. Selecciona sólo aquello que quiere ver, dónde, cómo y cuándo lo quiere. Y está claro que lo que no quiere ver es la publicidad que interrumpe a sus contenidos favoritos.

Es precisamente ésta vía (la de los contenidos), la principal arma con que hoy cuentan las marcas para transmitir sus significados y valores al consumidor.

Se hace imprescindible sustituir el enfoque tradicional de comunicación “push” (basado en la interrupción y la repetición) por un nuevo enfoque “pull” donde el consumidor escoja libremente ver los mensajes de la marca porque le cuentan una historia entretenida.

Sin embargo no invertimos el tiempo ni el trabajo necesarios para desarrollar la historia de nuestra marca porque:

- Pensamos que “la marca no resultará atractiva recién levantada y sin maquillar”. E.d., ¿cómo puede un contenido sustituir al glamuroso hechizo del spot del momento?
- Pensamos que “en mi categoría no es posible contar una historia interesante o entretenida”. Así que para qué hacer el esfuerzo.
- Pensamos que a nuestra marca no le conviene relacionarse de igual a igual con sus clientes: es más fácil mirarles desde lo alto del pedestal publicitario. Es más fácil planificar campañas millonarias a sabiendas de que no interesan a sus destinatarios, que buscar un nuevo modo (más artesanal, menos industrial) de hacer las cosas.

Desecha de plano estas 3 respuestas.

A buen seguro tú puedes conseguir que tu marca ofrezca un contenido atractivo, relevante e inequívocamente asociado con ella. Cuentas con una gran ventaja: existe una elevada probabilidad de que mientras tú te planteas cómo hacerlo, tu competencia esté ocupada negociando el coste del GRP para esa enésima campaña de spots con su central de medios.

Estamos en 2012: en un hipermercado cualquiera existen más de 30.000 referencias diferentes. El 80% de ellas están fuertemente indiferenciadas. El 80% de todos los lanzamientos en gran consumo fracasan.

Así que si quieres vender un producto a tus clientes, si quieres activar su preferencia frente a la competencia, deberás bajar a la arena a escucharles y luego crear y ofrecerles una historia que les apetezca realmente escuchar y en la que puedan participar.

No tengas la más mínima duda: **la relación, no la repetición de impactos publicitarios, es la única vía** que hoy permite a marcas como Starbucks, Mercadona, Zara o Easyjet, **suscitar la empatía y la fidelidad de sus clientes.**

WARNING



- Te aconsejo que dejes de leer si lo que buscas son consejos sobre cómo escribir artículos para marcas (no soy periodista)
- Si buscas aplicaciones que faciliten la gestión y publicación del contenido (no soy experto en tecnología).
- Si quieres sugerencias de cómo publicar tu contenido en un entorno digital (no soy un social media freak).
- O si buscas la solución mágica para lograr que los medios, productoras y agencias trabajen en equipo para poner en el aire un contenido producido por una marca (esto requiere un debate aparte, me temo).

Este pequeño e-book no va de eso...



- Sigue leyendo si te interesan las marcas y su relación con los consumidores.
- Si piensas como yo que el contenido necesario para articular esta relación debe concebirse desde **un análisis profesional de la marca y el target.**
- Si quieres palpar como hasta las marcas aparentemente más prosaicas están capacitadas para proponer un contenido excelente a sus clientes.
- En definitiva, si quieres conocer hasta **10 maneras diferentes de encontrar un territorio fértil en el que cultivar tu contenido.**

Ahí van.

RUTA 1/10 PARA TU CONTENIDO DE MARCA: BUSCA TUS RAICES

Toda marca tiene un pasado. Que generalmente se corresponde con el sueño de su fundador, el amor y la artesanía con la que se confeccionaba el producto en los primeros tiempos. Esa parsimonia y esa atención al detalle que normalmente se pierden en cuanto entran en juego las máquinas.

No nos pongamos exageradamente nostálgicos: si diriges una marca de gran consumo, es simplemente imposible que puedas volver a destilar whisky barril a barril o moldear tabletas de chocolate con tus propias manos. Pero sí puedes evocar esos tiempos si quieres.

Primer ejemplo: la pasta [Giovanni Rana](#). El fabricante ha rebuscado en su esencia de marca para rescatar un trozo de la Italia profunda que reconocemos del cine.

Casi podemos oler una cocina casera e insuperable asociada con la personalidad de su creador. Así Giovanni Rana se sitúa en el polo opuesto al de las marcas de pasta más “industriales”. Considera la amplitud de este territorio y las posibilidades de generación de contenido que ofrece: documentales, recetarios e incentivos relacionados con la Italia más tradicional, tutoriales de cocina, ¿por qué no una App que nos permita descubrir ingredientes secretos del acervo culinario italiano?

Uno de los padres del Marketing, Philip Kotler, distingue cuatro estrategias genéricas de marca que yo (con bastante menos talento que él) suelo resumir en dos: el líder y el *follower*. O lideras tu segmento, o sigues los pasos de quien lo lidera.

[Bacardí](#) era en los 80 el perfecto ejemplo de una marca de ron con una estrategia de follower: isla caribeña + palmeras + sol + yate + tías y tíos buenos/as.





O sea esto.

La marca estaba profundamente indiferenciada y sus ventas caían en picado.

A principios de los noventa la compañía decide cambiar por completo de rumbo y apostar por una estrategia de líder. Para ello, reposiciona la marca modificando

drásticamente su imaginario hasta situarlo en la Cuba colonial.

Recordarás aquel anuncio (no he sido capaz de encontrarlo: si alguien consigue el link, se lo agradeceré eternamente...) donde un joven terrateniente huía de un incendio en su plantación, de la mano de una sirvienta mulata. Una parábola de raíces, libertad, autenticidad y carácter cosmopolita. Que contribuye a abrir un espacio nuevo donde sus competidores no pueden entrar: es Cuba sí, pero una *Cuba aspiracional*. Hoy el héroe de la comunicación de la marca es el mojito, pero el carácter que imprime el origen del producto sigue presente en todo lo que hacen.

Las raíces de la marca [Cardhu](#) también le sirven para labrar su propio nicho, bien diferenciado del resto de whiskies e incluso maltas. Este territorio cuyo epicentro es su destilería de Speyside, en el corazón de los Highlands, les permite ofrecer viajes



a Escocia, múltiples contenidos relacionados con las catas y los maridajes y en definitiva, todo lo que un consumidor sibarita podría aspirar a conocer.

No todas las marcas cuentan con unos antecedentes tan agradecidos como Cardhu. Pero el cómo relates tus antecedentes también influye en el éxito que puedas llegar a tener.

Piensa en cómo [Beefeater](#) ha logrado en los últimos años asociarse inequívocamente con una ciudad tan conocida como Londres, huyendo de sus numerosos clichés.

Beefeater ha sido capaz de descubrir en la capital británica (origen de su iconografía) matices que permiten a una historia del pasado resultar muy relevante en el presente. De este modo, la marca de ginebra se apropia del Londres sesentero de Carnaby Street, los Beatles, los Stones y los primeros grupos punk, donde la juventud tomaba la calle y reinventaba la moda, la música y la cultura en general.



Imaginaos los desarrollos que este territorio admite: creación de programación cultural de entretenimiento (música y cultura en general), eventos de moda, culturales, explotación digital de música, colaboraciones con celebrities, promociones, infinitas oportunidades de co-branding y una iconografía potentísima para explotar en todos los soportes.



Por su parte, [Frangelico](#) se convierte en algo mucho más relevante que un licor de avellana rescatando una receta del siglo XVIII que debemos un grupo de monjes del Piamonte italiano. Este imaginario aleja a Frangelico del monocorde y casoso territorio de los licores digestivos.

Es evidente que las botellas ya no son llenadas una a una en luna lejana abadía, pero el mero

hecho de ser fieles a la receta original del siglo XV, sirve como cimiento a su contenido.

Este les ha permitido apoyarse en el **Piamonte y en la propia abadía donde todo empezó**. Pero el **potencial de desarrollo de contenidos no tiene por qué detenerse ahí**. Puede perfectamente aventurarse en el terreno del pecado, los placeres... (su propuesta es "*si lo pruebas estás perdido*"). La cosa se presta a una dramatización en un contenido de ficción audiovisual, quizá a un videojuego o comic adulto...

Un ejemplo adicional que quiero compartir contigo. Quizá te parezca irrealizable pero me sirve para subrayar el cambio de chip que las marcas necesitan. ¿Recuerdas cuando hace unos años un grupo de monjes gregorianos llegaron a lo alto de las listas de éxitos musicales? Un contenido al que una marca como Frangelico podría haberse incorporado exitosamente por medio de podcasts o incluso un lanzamiento musical en toda regla.

¿Imposible? ¿Por qué?: si un productor privado puede sacar un disco con un coro de monjes, una marca también puede (por no dejar el cabo suelto, añado que tan sólo hay que buscar un destino benéfico a los royalties del disco; es algo que yo mismo he realizado en algún proyecto musical).

Este es precisamente el cambio de chip: **para producir buen contenido, las marcas deben aprender a convertirse precisamente en productoras.**

SI CREES QUE ESTA RUTA LE CONVIENE A TU MARCA TE RECOMIENDO:

1. **Busca en el baúl de los recuerdos:** sé curioso, investiga tu historia y tu herencia. Habla con los más viejos del lugar, visita las fábricas, los almacenes. Reúnete con ex empleados. Hurga en los cajones. Cualquier cosa puede llegar a servirte: lugares, fundadores, ingredientes, fabricación... Hasta encontrar algo que resulte verdaderamente interesante contar. Algo íntimo y personal, algo que quizá no has escuchado antes de otra marca.
2. **Testa tu hallazgo:** cuéntalo y comprueba si provoca sorpresa... o bostezos.

3. ¿Ya lo tienes? Afina el tiro: seguro que tu nuevo territorio puede ser abordado desde muy distintas vertientes. **Huye de generalidades.** No tomes el camino más fácil sino el más diferencial, como Beefeater.
4. Aplica el test del contenido: quizá el territorio sea interesante pero te resulte complicado extraer de él contenido útil al consumidor. Si este es el caso, deséchalo. **Si tu historia parece apetecible, pero encuentras dificultades para contarla o sólo puedes hacerlo en un tono estrictamente comercial, no te interesa tomar este primer camino.**

RUTA 2/10 PARA TU CONTENIDO DE MARCA: CREA UN EVENTO

Puede que no encuentres lo que buscas analizando las raíces de tu marca. Quizá su historia te parece demasiado convencional, o no eres capaz de encontrar un filón de contenido en ninguna de sus aristas. Quizá el producto o servicio no se presta a desarrollar una narración basada en la artesanía o el cuidado por los ingredientes.

No pasa nada, puede que esta segunda ruta, en la cual partes desde cero, te permita encontrar un territorio fértil para tu contenido.

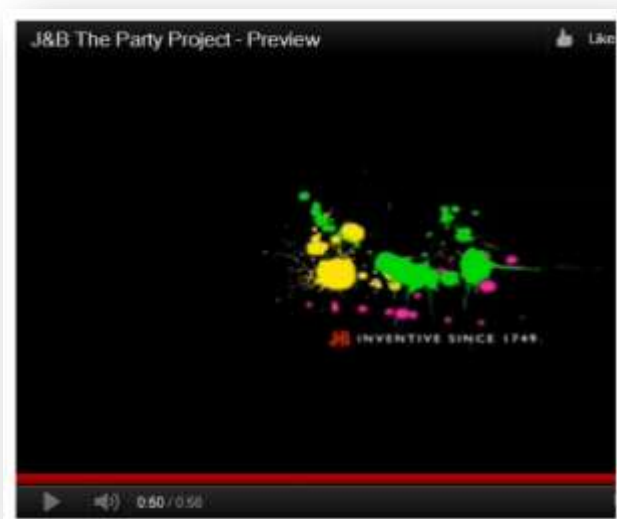
Se trata de crear un evento. Sí: planificar un *sarao* bien distintivo y atractivo a tu target.

Tu propósito aquí no debe ser llenar un estadio con cincuenta mil espectadores: eso no te servirá para encontrar un territorio sólido sobre el que construir tu contenido. Lo que debes intentar es **que ese evento te permita desarrollar tu imagen de marca hasta hacerla más estimulante para el target.**

El mejor ejemplo que conozco (aunque tiene casi diez años, sigue siendo un magnífico caso) es [J&B](#), la marca de whisky escocés que hasta la primera edición de su evento **Nightology en 2004** pugnaba por hacerse con un espacio en la mente de sus consumidores con las mismas armas que su competencia. Esto es, presumiendo de calidad, ingredientes, método de destilación... Todo ello aderezado con inteligentes juegos de copy...

El primer **Nightology Boat** tuvo lugar a bordo de un buque mercante tuneado de **J&B** en un astillero gallego, a bordo del cual tenían lugar una serie de fiestas rave en distintas ciudades de la costa española. Una gigantesca discoteca móvil donde se montaban unos fiestones irrepetibles. El impacto fue brutal, no sólo gracias a la inteligente campaña de revistas y exterior desplegada (para capitalizar el efecto de las fiestas no sólo entre los asistentes sino entre el público en general) sino al [publicity](#) generado.

Al Boat siguieron el Teleférico de Madrid, la fiesta J&B Nightology by Matador, la Ciudad Prohibida y el Electric Hotel, así como el J&B Party project que podéis ver a continuación.



Gracias a Nightology, J&B puede lanzarnos esta nueva promesa: "reinventa la noche".

Fijaos que promesa más sencilla pero más contundente: el whisky de Diageo se asocia directamente con la noche, pero **con esa noche inolvidable** y llena de sorpresas que todos hemos vivido alguna vez.

El recorrido a nivel contenidos no podía ser más prometedor: era suficientemente versátil como para albergar eventos experienciales "irrepetibles" de todo tipo (uno de los últimos, según podéis ver [en su web](#), tuvo lugar ¡en Transilvania!). Pero podría haber ido más allá: Nightology podría haberse transformado en una serie para TV en sí misma, o ¿por qué no una *newsletter* o un blog con entradas sobre los mejores rincones para vivir experiencias de ocio nocturno inolvidables? Para hacer esta última iniciativa más participativa, podría convertirse en una wiki-página, al estilo de [We the savers](#), la comunidad de ahorradores auspiciada por ING Direct en Estados Unidos.

Por su parte, la cerveza mejicana [Coronita](#) se enfrenta a un problema diferente: la cuarta cerveza más vendida del mundo está fuertemente agredida por la sensibilización al precio del target (una Coronita puede llegar a triplicar el precio de una cerveza local en el canal Alimentación), así como por el creciente peso de las marcas de fabricante en la cesta de la compra.

Lejos de la tentación de reducir sus precios, Coronita toma la ruta opuesta: **aportar más valor por el mismo precio**. Y para ello desarrolla su imaginario con una serie de eventos entre los cuales destaco:

- El [Hotel Efímero Coronita Rock in Rio](#), concebido como un alojamiento efímero para los asistentes al festival Rock in Río, celebrado en Arganda del

Rey, Madrid. Se trata de dotar de glamour a la experiencia del camping en festivales. Los residentes son unos pocos agraciados por la marca, pero la noticia, proyectada por los medios, llega a cientos de miles de consumidores.

- El Hotel [Coronita Save the Beach](#), (el primer hotel urbano construido íntegramente con basura procedentes de playas de distintos puntos del planeta), que se ubicó recientemente en la céntrica plaza de Callao en Madrid. Aquí tenéis un vídeo donde su creador, aparte de decirnos que somos "basura" (fantástica revelación) nos da su propia reflexión sobre el reciclaje.



Con ambas acciones, Coronita propone que entendamos la diversión como "back to basics". Es posible encontrar un momento único en el disfrute de la naturaleza acompañados de nuestros amigos. Coronita es simplemente un facilitador de esta experiencia.

Este territorio de marca juega a caballo ganador: los consumidores, zarandeados por la crisis, reflexionamos directa o indirectamente sobre el hiperconsumismo y sus consecuencias. Abrimos los brazos a **nuevas marcas eco-**



conscientes y que no se orienten únicamente al beneficio, sino a convivir de forma equilibrada con el planeta y la sociedad. Es un nuevo territorio, íntimamente asociado con el origen exótico de la marca, que pueden explotar en

fiestas en la playa ([Corona Islands](#)). También pueden proponer la exploración de destinos turísticos desconocidos, y en general, capitalizar cualquier iniciativa relacionada con una diversión natural y respetuosa con el medio ambiente.

Un perfecto ejemplo de estos desarrollos es su documental [“Marea Blanca”](#) dirigida por la cineasta Isabel Coixet, que trata sobre la recuperación de las playas gallegas contaminadas por el Prestige.



Mi tercera marca de referencia en este capítulo es [Red Bull](#), la bebida energética que en los primeros 90 rompe los códigos de su categoría para posicionarse no como un refresco sino como una bebida que reactiva cuerpo y mente.

Con el paso del tiempo, su segmento madura y decenas de competidores pugnan por erosionar su liderazgo: de un lado gigantes como la corporación Coca-Cola, con Burn y de otro, productos locales y marcas de fabricante.

Lejos de ponerse nerviosos, los chicos de Red Bull mantienen bien arriba el listón de su autenticidad mutiplicándose en todas direcciones como el gran animador de todo aquel deporte que implique riesgo y máxima alerta de los sentidos (deportes del motor, urbanos, de nieve, escalada, kite surf, deportes de velocidad sobre patines, etc, etc).

Patrocinan lo grande (como sabéis el equipo Red Bull es el actual campeón del mundo de



F1) pero también lo pequeño (deportistas y eventos locales).

Posiblemente, el evento que más ha contribuido a construir la credibilidad de la marca en este territorio sea el [Red Bull x-Fighters](#), que en España tiene una cita anual en la madrileña Plaza de Toros de las Ventas, donde 30.000 personas presencian una exhibición de motocross Freestyle que es la gran noticia de la ciudad esa noche.

El mejor sitio para calibrar el potente contenido que este territorio de marca les permite crear es su [web](#), donde veréis demostraciones de multitud de deportistas, equipaciones y merchandising, promociones, actividades relacionadas con la cultura urbana, como herramientas de software para Dj's, etc. La omnipresencia del contenido de Red Bull es incontestable: no hace falta esperar a los domingos de F1 para encontrar a la marca integrada de forma natural en el espectáculo, basta poner Eurosport a casi cualquier hora, ver cualquier informativo (últimamente repletos de publicity de sus [“autos locos”](#)) o asistir a cualquier sesión de un DJ famoso.

En suma, estamos sin duda ante una marca pionera en el campo del contenido. Todo gracias a su contundente apuesta por la presencia en eventos deportivos asociados con el riesgo y la adrenalina.

SI CREES QUE ESTA RUTA LE CONVIENE A TU MARCA TE RECOMIENDO:

- Como siempre, mira hacia tu marca. ¿Cuáles son tus activos? ¿En qué eres diferente a tu competencia? **¿Qué perdería tu categoría si tu marca desapareciese?** (No te digo lo que haría con tu marca si la respuesta es "nada"...)
- En ese hallazgo debes fundamentar tu evento: ¿fiabilidad, riesgo, juventud, ironía, aventura, provocación...?
- A partir de ahí, plantéate si serías capaz de ofrecer a tus clientes (que no lo olvides, deben ser también tus más grandes fans) **un evento irrepetible, íntimamente ligado a tu marca y que sólo tú podrías crear?** ¿Puedes asociarte (te aconsejo que de forma indeleble y sin compartir presencia con otros anunciantes) con un evento que ya existe y contribuir a desarrollarlo?

- O bien, si no lo tienes claro, quizá te convenga **hablar con un especialista en eventos** y crear tu propio *sarao* a medida. Pero busca un especialista que sepa de branding... no un organizador de ferias y congresos (normalmente saben más de canapés y de contratar azafatas y stands).
- Cuanto tengas la idea de ese evento, hazte tres preguntas más:
 - ¿serías capaz de **propagar la noticia sobre la celebración** a una parte importante de tu base de clientes?,
 - ¿serías capaz de producir sucesivas versiones de ese evento? (recuerda que el consumidor no quiere oír la misma historia una y otra vez, tenderá a tirar del hilo proactivamente si la narración le interesa... y sólo le interesará si evoluciona),
 - ¿podrías explotar la idea del evento con comunicaciones digitales, incentivos, juegos, promociones...?

Ruta 3/10 para crear tu contenido de marca: busca un patrocinio estratégico

El patrocinio es una herramienta de comunicación de marca seriamente infrautilizada en nuestro país. [Infoadex](#) revela que el patrocinio supone apenas un 8% de la inversión en comunicación realizada en España durante el último año.

Y está seriamente infrautilizada porque el patrocinio puede aportar a tu marca al menos 7 grandes beneficios que la publicidad convencional no te garantiza:

1. Rápida transferencia de nuevos valores del patrocinado a la marca patrocinadora.
2. Predisposición favorable del target: cuando te descubran de la mano del patrocinado a quienes se han acercado (tanto si es un deportista, un club, un evento cultural...), no les estarás interrumpiendo. Llegarás a ellos de un modo natural.
3. Gratitud: el patrocinador aporta un valor real, más allá de la publicidad. Tu presencia permite al patrocinado desarrollar su actividad. Y el consumidor así lo decodifica.
4. Al asociarnos con el patrocinado (que tiene, no lo olvidemos, una relación especial con su público), aumentamos nuestra credibilidad.
5. El retorno en la inversión puede ser magnífico: en ocasiones la asociación patrocinador/patrocinado puede trascender el período del contrato. ¿Cuánta gente sigue pensando que Adecco patrocina al Club Baloncesto Estudiantes, cuando lo dejó hace ya cuatro temporadas?
6. Múltiples posibilidades de explotación y puntos de contacto con el consumidor, incluyendo acciones de tipo experiencial.
7. Mayores posibilidades de obtener presencia gratuita en los medios. Porque el deportista o evento patrocinado es noticia. La marca, generalmente no lo es.

Si quieres utilizar el patrocinio como trampolín para desarrollar tu marca, debes ir más allá, debes asociarte con alguien o algo que realmente inyecte en la sangre de esa marca gasolina de 200 octanos.

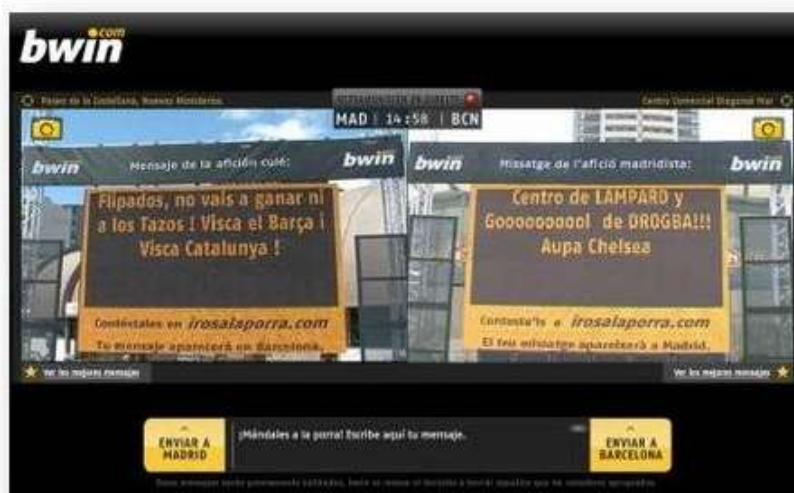
Pero de verdad.

Eso te permitirá ir desarrollando una historia propia que contar, que es de lo que va este e-book.

[BWin](#) lleva más de dos años patrocinando al Real Madrid, el club de fútbol con mayor palmarés de la historia y posiblemente el de mayor alcance mediático. (No soy sospechoso de madridismo, son hechos contrastados).

Esto de por sí garantiza una enorme exposición en los medios a su patrocinador.

Pero lo que me parece digno de mención en el caso de BWin no es su capacidad para firmar contratos multimillonarios con el Madrid, sino la explotación que es capaz de hacer de ellos. Entre sus acciones recientes destaca *"iros a la porra"* (sic), orientada a involucrar a las hinchadas del Barcelona y el Madrid a través de mensajes agresivos que se colocaron en puntos de gran afluencia de tráfico en ambas ciudades. Luego se invitaba a los fans a enviar su contestación a la otra hinchada.



Por su parte, ["Levanta la décima"](#) es un juego social que cuenta con una página con cerca de 150.000 seguidores en Facebook donde se estimula el debate acerca de la participación del Real Madrid en la Champions League y se puede participar en distintos sorteos y promociones.

Haciendo a los fans participar activamente en el objetivo de la décima copa de Europa,



BWin consigue potenciar la notoriedad de su patrocinio y tender lazos mucho más intensos con ellos.

Contenido en estado puro: la marca te ofrece un juego de forma totalmente gratuita, con el que además puedes conseguir entradas, merchandising y en definitiva, obsequios relacionados con tu equipo preferido.



Otro ejemplo relacionado con el fútbol: la publicidad de **Chevrolet** jamás sería ensalzada por la especie creativa.

Diríamos que no nos hace pensar más allá, ni estimula nuestra inteligente, ni utiliza metáforas

ni apela a nuestro subconsciente.

Pero hace algo mucho más poderoso que todo eso: nos muestra a los héroes más héroes que podríamos encontrar en nuestro entorno, los jugadores de la selección española campeona del mundo.

La explotación es clara: fan-zones durante los campeonatos, sorteos de entradas y viajes, *meets & greets* con los jugadores de la selección, contenido audiovisual de los partidos, etc. El efecto de esta plataforma de comunicación es que una marca muy notoria fuera de nuestras fronteras, pero que apenas lleva unos años operando en España, ha adquirido un elevado nivel de notoriedad, y una asociación indeleble con los valores positivos que la Selección proyecta.

Su asignatura pendiente es, en mi opinión, luchar contra la enorme saturación de patrocinadores que rodea al equipo nacional y que les impide capitalizar totalmente en beneficio propio un canal de contenido audiovisual relacionado con “la Roja”.

Por su parte, [Hero Muesli](#) lleva casi diez años patrocinando a Fernando Alonso. Una acción que por tanto tiene un carácter marcadamente estratégico: Alonso es ya una parte inherente de la



marca. Las asociaciones del piloto asturiano con la marca son muchas: dinamismo, velocidad, practicidad, liderazgo, innovación.

El contenido que este patrocinio permitiría desarrollar a la marca es muy amplio: el ámbito de la velocidad, la tecnología, la competitividad y la victoria serían campos perfectos para permitir el desarrollo de comics (como ya está haciendo Vodafone con [“Benditos Malvados”](#), comic protagonizado por los pilotos del equipo McLaren de F1), un canal audiovisual con contenidos exclusivos, promociones asociadas a la asistencia a los grandes premios, un videoblog con cursos de pilotaje impartidos por el propio Alonso, un videojuego de conducción (uno más...), etcétera.

Sin embargo, no debemos olvidar que el **deporte tiene una desventaja: el rumbo de tu marca depende de los resultados del patrocinado**. Si la selección no hubiese pasado de cuartos en la última Eurocopa, o en el Mundial, el resultado habría sido radicalmente distinto.

Por eso **cada vez más marcas apuestan por patrocinios no deportivos**. Uno de los ámbitos que más está desarrollándose en los últimos años es la música. No es de extrañar: según el Centro de Investigaciones Sociológicas la música es la principal esfera de ocio para los jóvenes (casi un 80% escucha música rutinariamente a diario).

Lejos de las quejas apocalípticas e interesadas de las discográficas y algunos artistas, la música goza de mejor salud que nunca. Jamás antes había sido consumida de forma tan ubicua: la tecnología nos permite disfrutar de nuestras canciones favoritas de sol a sol en todo tipo de dispositivos.

En lugar de contarte los proyectos de contenido musical para marcas que desarrollamos en mi empresa [Pop Up Música](#) (los podéis ver en nuestra web), he escogido un caso de una marca profundamente iconográfica: los **Chupa Chups y su apuesta por el cantante Dani Martín**.

Ya toqué este caso en un [artículo de mi blog](#). Dani Martín ha servido a Chupa Chups como plataforma para ofrecer contenido musical a sus fans, para relacionarse con ellos vía redes sociales e invitarles en exclusiva a los primeros conciertos de D. Martín. El sueño para los fans se puede llevar todavía más allá: Chupa Chups les ofrece una pequeña cantidad de pases para conocer al cantante.

Todo ello centralizado en un sencillo (y por ello potente) donde podías acumular tus códigos y participar.



El objetivo no es otro que tratar de reposicionar el caramelo como un dulce adolescente, combatiendo así las connotaciones infantiles que pueda tener y ampliando su target.

De la mano de Dani Martín se podrían haber desarrollado muchos más contenidos: canciones inéditas desarrolladas a medida para los fans, conciertos privados, co-producciones audiovisuales con la marca, giras temáticas, etcétera.

SI CREES QUE ESTA RUTA LE CONVIENE A TU MARCA TE RECOMIENDO:

1. Al igual que en las rutas anteriores, debes partir por **analizar tu marca**. ¿En qué eres diferente a tu competencia? ¿Qué perdería tu categoría si tu marca desapareciese? (No te digo lo que haría con tu marca si la respuesta es "nada"...)
2. **Escanea las posibilidades a tu alcance**. Y valora la saturación de cada área de patrocinio potencial: ¿te conviene entrar en el mundo del fútbol o quizá en un deporte minoritario que puedas capitalizar al completo?
3. Considera **otro tipo de actividades culturales**: música, cine, teatro... encontrarás que la oferta es tan amplia que a buen seguro podrás encontrar algún artista, institución o proyecto que encaje con tus necesidades.

4. **Evalúa tus "candidatos finalistas" desde una doble óptica:** ¿tu respaldo como patrocinador podría tener un carácter estratégico y prolongarse durante algunos años? (tu marca se verá beneficiada por la consistencia), ¿el patrocinio puede darte pie a desarrollar un buen contenido para tu marca? Ante todo evita el "*efecto Arguiñano*" (famoso que se asocia a una marca de equipamiento para cocinas, a la cual abandona para casarse con la competencia: ¿con qué marca asocia el consumidor ahora a Arguiñano?; me imagino que no te acuerdas... yo tampoco).

Ruta 4/10 para crear tu contenido de marca: el *co-branding*

Tomar la ruta de una acción de patrocinio puede llegar a asociarte a la persona, evento u organización patrocinado.

Lo cual puede ser muy bueno si eres Chevrolet y te has gastado tus euros en la selección española, o muy malo, si eres [Tag Heuer](#) y un elevado porcentaje de tu negocio se concentra en un país (Estados Unidos) que no perdona las aventuras extramatrimoniales de tu principal patrocinado (Tiger Woods).

Afortunadamente existe una **ruta complementaria, que también te permite inocular valores a tu marca** en un tiempo muy inferior al que tardarías en hacerlo con publicidad convencional y sin embargo no requiere que te asocies con nadie de carne y hueso. Es el *co-branding*.

En este caso se trata también de **buscar pareja, pero no con un deportista, club, cantante o similar, sino otra marca**. Te “casas con ella” de forma transitoria (si lo único que quieres es compartir los costes de una campaña publicitaria como [Bimbo](#) intenta hacer con Marcilla) o más a largo plazo (si optas por el lanzamiento conjunto de un producto como el sistema de entrenamiento de [Nike y Ipod](#)).

Para que la cosa funcione, la relación ha de ser un win-win para ambos, en términos de:

- sinergias de costes,
- transferencia de valores positivos,
- alcanzar segmentos poblacionales que normalmente están fuera de tu alcance,
- beneficiarte de la credibilidad, el liderazgo o el know how de la otra marca.

Un reciente ejemplo de **co-branding digno de destacarse, por lo potente y lo inhabitual** es el de [Skoda \(con su modelo Yeti\)](#) e [Imaginarium](#). Sin la enseña de jugueterías didácticas, el claim de la campaña *"la opción más inteligente para moverte con niños"* sería difícilmente creíble.

Parecería, simplemente, otro titular más cara a la galería de la cansina publicidad de automóviles: no puedes ser al mismo tiempo un fabricante de automóviles de baja gama y un especialista en el mejor equipamiento para familias con niños.

Skoda gana porque puede, sin renunciar a su esencia *low cost* (sé listo y no te gastes más de lo necesario en un coche porque sólo te sirve para moverte de un sitio a otro), comunicar creíblemente que tiene el mejor equipamiento para niños que puedes encontrar. Imaginarium gana porque puede beneficiarse del altavoz de la TV al que normalmente no puede acceder.



Y ambas se encuentran de golpe con una nueva e interesante historia que contar: Imaginarium podría mostrar el producto en su punto de venta, sortearlo como incentivo a sus clientes y ofrecer a estos el debate de cómo mejorar la experiencia a bordo de un viaje largo con niños. Si tenéis críos o peor aún, habéis estado en la tesitura con niños ajenos, sabéis de lo que hablo...

Skoda puede capitalizar este hallazgo utilizando los productos de Imaginarium como incentivos promocionales, incluso para descontextualizar la captación de conductores para *test drives*. Un buen ejemplo de lo implementado hasta el momento es **Cienciacional**, un **road tour de contenido lúdico-educativo** que llega a distintas ciudades de España (aquí tenéis el cartel) y que utiliza la realidad aumentada como hacen los fabricantes de videoconsolas, con el fin de atraer tráfico infantil.

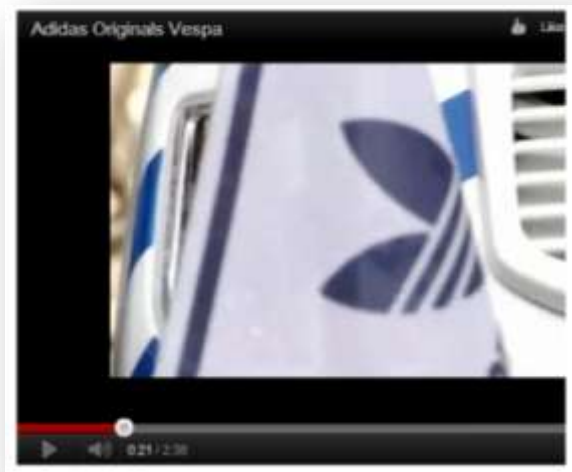


Otro caso que te llamará la atención por la extraordinaria simbiosis de ambas marcas es el

de [Vespa y Adidas](#). Ambas plenamente identificadas con una estética retro sesentera, asociada a su vez con el movimiento [mod](#).

Adidas refuerza su carácter urbano, ya que su línea *sportswear* Originals "compite" en el imaginario de la marca con su principal negocio que son los artículos de equipamiento deportivo. Por su parte, Vespa le da la mano a una gran marca como Adidas, con un alcance mediático y una penetración mucho mayores.

Con esta acción el territorio de ambas marcas se enriquece hasta el punto de que se podrían incorporar a él nuevos contenidos. Por ejemplo, un catálogo interactivo de producto, la producción de un disco recopilatorio con música afín al core target, incentivos como complementos para el motociclista, quedadas con ambas marcas como anfitrionas, concursos de diseño, etc.



SI CREES QUE ESTA RUTA LE CONVIENE A TU MARCA TE RECOMIENDO:

El co-branding no sólo te da la oportunidad de beneficiarte de los puntos fuertes de tu partner, sino que la asociación te permitirá (si la abordas estratégicamente) renovar el discurso de tu marca (o sea, lo que cuentas de ti mismo a tus clientes).

Pero antes de lanzarte, te aconsejo que te hagas las siguientes preguntas:

1. ¿Qué partner (no competidor, sino una marca complementaria a la tuya) podría ayudarte a mejorar lo que ahora mismo estás haciendo con tu comunicación?
2. ¿En qué es este partner mejor que tú? ¿Qué puede aportarte?

3. Si ya lo has identificado, **analiza bien las posibles sinergias** y piensa si sumarían o por el contrario la acción de co-branding podría diluir la claridad de tu posicionamiento o incluso exponerte a efectos perniciosos procedentes de tu nuevo acompañante. ¿Te imaginas qué marca aceptaría actualmente sumarse a Bankia en una acción de co-branding?
4. ¿Te permite la acción **enriquecer y dinamizar tu territorio de marca**? ¿Y ofrecer una historia interesante a tu target?

Ruta 5/10 para crear tu contenido de marca: innova

La quinta ruta de esta serie es la innovación.

Hace meses cayó en mis manos el libro [The innovation manual](#), de David Mingley. El título daba un poco de miedo pero el contenido, mucho que pensar.

Mingley explica que cuando la innovación se relacionaba únicamente con productos, a las compañías les era fácil manejarla. El ingeniero desarrollaba un nuevo producto y se lo pasaba a los de marketing, que se encargaban de venderlo. Por eso **seguimos pensando que eso de innovar es cosa de los ingenieros**: porque es como siempre se ha innovado.

Pero hoy las cosas han cambiado: las tecnologías están universalizadas, y diferenciarse en el plano de lo tecnológico es prácticamente imposible.

Sin embargo sí que es posible explorar otras rutas (más rápidas y factibles), que nos permitan dar un salto cualitativo en relación a la competencia y sobre todo, que nos aporte combustible para contar historias de nuestra marca. A continuación alguna de estas rutas según Mingley las expone:

1. **Ahorro en costes por optimización de compras o procesos.** [Ikea](#) es más barato porque los muebles los montamos los clientes. Tranquilo: para innovar no tienes que inventarte un modelo de negocio como el de Ikea. Quizá puedas utilizar Internet para ofrecer un servicio más satisfactorio que el de tus clientes. Por ejemplo, Telepizza parece estar animando sus ventas con [potenciación de la venta por Internet](#).
2. **Ahorro en costes por racionalización de surtido o referencias.** Unos meses antes de su zozobra, impartí un curso de Marketing Estratégico a un grupo de ejecutivos de Nueva Rumasa. Allí descubrí un departamento compuesto por magníficos profesionales luchando por dinamizar las ventas de un batiburrillo de productos indiferenciados y obsoletos. Si les hubiesen dejado trabajar, la mayor parte de esos brand managers se habrían cargado el 75% de sus respectivos surtidos: por consistencia, por enfocarse inequívocamente a segmentos poblacionales más concretos, por simplificar el mensaje, y también

por eliminar productos no rentables. Una manera de innovar puede ser enfocarte en lo que de verdad haces bien, y contárselo a tus clientes orgullosamente.

3. **Mejoras en el packaging** que hagan la experiencia de consumo más satisfactoria. Hace unos días llegó a mis manos este envase de ensalada preparada Florette con un autocierre para mantener más fresco el producto. Es exactamente el tipo de innovación que me interesa. No es un gran salto tecnológico, ni siquiera algo que no hayamos visto antes en otras categorías. Pero sí es diferente en relación al producto y consigue añadirle valor. No me imagino a la marca blanca del Supercor donde lo compré incorporando este mismo dispositivo a sus envases. Asumo que el dispositivo debe añadir algunos céntimos extra de coste a la referencia, pero seguro que compensa ampliamente el sobreprecio que pagas por este producto en relación al de marca blanca. En lugar de reducir el P.V.P. de sus productos cuando las cosas pintan mal, muchas marcas deberían plantearse la innovación como arma para aportar al cliente más valor por el mismo precio.



4. **Mayor duración:** el pasado año Amstel lanzó una campaña de publicidad sobre su nueva lata ¡con un 14% más de producto! Alguien dirá que no es una idea original, ni mucho menos estratégica: es simplemente una jirafa (una versión alargada del producto estándar para ofrecer más cantidad). ¿Y qué? Encaja a la perfección con el posicionamiento de la marca ("*sabemos lo que nos gusta*") y les ayuda a combatir la actual batalla campal de precios en el sector.



5. **Mayor grado de información al consumidor:** Clarificar y facilitar la experiencia de compra y uso es jugar a caballo ganador. En su web "Consumer", el grupo [Eroski](#) ofrece todo tipo de información sobre salud, hogar, educación y medio ambiente.
6. **Nuevas formas de distribución** que acerquen el producto al consumidor. Los 4 millones y medio de usuarios registrados de [Buyvip](#) han hecho callar a todos los que pensaban que los artículos de moda (por los problemas de tallas y seguridad en el pago con tarjeta de crédito) jamás se venderían en Internet.
7. **Nuevas formas de comunicación** que permitan al producto ascender en nuestra escala de preferencia. Un buen ejemplo es esta promo de [Innocent](#), una bebida ecológica. La promesa de equilibrio (para los clientes y para el medio ambiente) que contiene el producto, se puede ver reforzada por una promoción como esta, donde cada compra se traduce en la plantación de un árbol. De nuevo una marca que extiende su comunicación en todas direcciones: su producto, su envase, su comunicación y sus promociones cuentan siempre la misma historia. Que además, es relevante para un consumidor concienciado sobre temas medioambientales.
8. **Formas de personalización** que aumenten la intensidad de la relación entre la marca y el consumidor. [NikeiD](#) te permite diseñar y comprar tus propias zapatillas de deporte personalizadas. [Harley Davidson](#) te permite customizar tu moto al mínimo detalle. Personalizar el producto es una manera de hacer sentir especial a nuestro cliente. La razón es que a todos nos gusta sentirnos especiales: es cierto que las marcas son una extensión de nuestro propio yo, pero nos gusta pensar que nuestra experiencia como usuarios de nuestro repertorio de marcas favoritas es diferente a la de los otros.



Como vemos, la innovación abarca funciones tan dispares en la organización como la estrategia, la gestión del cambio organizacional, la investigación de mercados y la comunicación.

La innovación no consiste en llamar a los ingenieros sino en:

1. **Borrar de nuestra mente todo lo que hemos llegado a aprender sobre el mercado en el que trabajamos y ponernos en la piel de nuestros clientes preguntándonos qué valor adicional podemos ofrecerles para mejorar su experiencia de uso.** Es una obviedad, pero conviene recordar que en un contexto de elevada elasticidad de precios (por la situación de desconfianza del consumidor) las marcas blancas se llevarán el gato al agua si luchas con ellas con sus mismas armas: el precio. Así que **no te queda otra que dar más valor por el mismo precio.**
2. **Buscar la disrupción** (una forma diferente de hacer las cosas, que rompa con los clichés de tu categoría). Puede que te ayude otro libro clásico sobre innovación y creatividad: "[Pensamiento lateral](#)" de Edward de Bono.
3. **Utilizar esa innovación como coartada para desarrollar una historia propia.** Siguiendo el camino que nos muestra Amstel al apostar por “tamaños grandes para hombres sin complejos” e Innocent con su “bebida ecológica para personas concienciadas”. Si ese valor es relevante, tus historias se propagarán y tus clientes se acercarán a ti. A todos nos interesa contarle al vecino lo que hemos descubierto: lo más nuevo, lo más inmediato, el último grito... de lo que seguro que no vamos a hablarle es de lo que ya conoce.
4. Para ello debes ser **coherente** (cuando tu razonamiento es sólido: no presumas de algo que no resulta creíble) y **consistente** (cuando no cambias de dirección cada dos por tres).

Ruta 6/10 para tu contenido de marca: posicionamiento comparativo

La sexta ruta que abordamos en esta serie es el posicionamiento comparativo. Una práctica denostada en nuestro país como si fuese una estrategia de segunda categoría, pero que en Estados Unidos lleva décadas utilizándose.

Se trata de utilizar las referencias mentales que el consumidor alberga en su mente sobre una marca competidora sólidamente posicionada en la categoría, y contextualizar nuestra propia marca en función de las diferencias existentes con ella. Esto es: mi vecino es así, y yo soy una mejor opción porque me distingo de él en esto, en esto, y en esto.

La principal ventaja de esta estrategia es lo fácil que será de entender a tus clientes: los humanos aprendemos a través de asociaciones. Esto es, nos servimos de la experiencia que ya tenemos para asimilar nuevos conceptos. Por tanto es mucho más fácil ubicar una nueva marca en nuestra mente (o re-ubicar de modo diferente una que ya conocemos), cuando se recurre a un ejemplo bien conocido para presentarla.



Quizá el ejemplo más conocido de posicionamiento comparativo sea el de 7Up, que con ocasión de su lanzamiento se presentaba ante los consumidores como *"the un-Cola"*, e.d. un refresco "no de Cola", con todas las ventajas añadidas que el spot enumera (sin cafeína, "limpio y cristalino").

En el fondo estás utilizando toda la notoriedad y toda la inversión realizada previamente por tu rival, en tu propio beneficio.

Como sabes 7Up es un producto comercializado fuera de Estados Unidos por la corporación Pepsi (allí lo hace Dr Pepper). Pepsi, precisamente, lleva más de cincuenta años peleándose con Coca-Cola por medio de distintas ejecuciones

publicitarias sumamente agresivas en las que recurre a la comparación entre ambos productos.

Aquí tienes un ejemplo: fíjate que en este caso no hay rastro de beneficio alguno de



producto, ni de ventajas racionales asociadas a él. Se trata simplemente de subrayar la preferencia del consumidor hacia Pepsi en el plano emocional.

En estos tiempos te desaconsejo utilizar ese tipo de posicionamiento comparativo, no sólo porque legalmente te resultará imposible defenderte sino porque el nuevo consumidor se rebela

ante este tipo de promesas publicitarias clásicas, que recurren al hilo emocional sin ofrecer valor real alguno.

En nuestro país el ejemplo más conocido de posicionamiento comparativo es el de [Don Simón](#). Aquí puedes ver el posicionamiento que Don Simón proyectaba en el pasado: su imaginario se construía desde el exotismo de los países origen de la fruta. Resultado: escasa diferenciación y un tufo bastante casposo y poco creíble.



Y el segundo ejemplo es lo que deciden hacer tras reflexionar sobre su posicionamiento. Su estrategia es potentísima porque:



1. Lo que cuentan es cierto, no se inventan nada. Por mucho que esto pueda sentar mal a su competencia.

2. Es sencillo de entender, el spot apenas dura 12 segundos: ¿qué más necesitas cuando la idea es tan sumamente potente?
3. La estrategia es totalmente ofensiva. Podremos imaginarnos la erosión que una comunicación de este tipo produciría al competidor con el cual nos comparamos. En una sangrienta batalla entre productos *comoditizados* y con una fuerte sensibilidad al precio, Don Simón tiene todas las de ganar.
4. La estrategia encaja como un guante con la promesa de Don Simón que siempre se ha posicionado como una marca "low cost" con productos honestos y sencillos orientados a gente que no necesita más sofisticaciones. Por tanto puede añadirse inmediatamente al territorio de la marca y permitirnos el desarrollo de contenido: todo aquello que tenga que ver con el consumo responsable, sin lujos, sin artificios ni estridencias, será terreno Don Simón. Y en una sociedad de consumo donde el ahorro y la conciencia medioambiental pesan cada vez más, esto es subirse a caballo ganador.

Sin embargo, hace sólo unos meses, Granini consiguió que Autocontrol (la institución que vela por el uso ético de la publicidad) [instase a Don Simón a retirar la campaña](#) por considerar que puede "confundir" al consumidor. Autocontrol considera que al existir variedades de Granini que no provienen de concentrado, el argumento puede ser injustificadamente dañino para la marca.

Este es el estado de la cuestión: la publicidad comparativa en sí misma no es ilegal, pero puedes esperar que tu competidor la analice con una lupa y si encuentra la más mínima base para proponer a Autocontrol que la retire, lo hará.

Utilizar esta ruta puede que te meta de lleno en un fuego cruzado con tu competencia que quizá no te convenga.

Por lo tanto mi recomendación es:

- Utiliza esta ruta sólo si vas a ser capaz de **decir la verdad el 100% de las veces** y dejar en calzoncillos a tu competencia el 100% de las veces. Si para sacarles los colores tienes que faltar a la verdad o exagerarla, no lo hagas.
- Tu arma es la verdad, utilízala cuando tu competidor es más fuerte, notorio, y también más prepotente que tú. A los consumidores nos encantan las historias de "**David vence a Goliath**". Si tu competidor "engaña" aunque sea mínimamente, o simplemente no escucha las demandas de sus clientes, quizá tengas mucho que ganar con esta ruta.
- El test infalible es el siguiente: ¿estoy ayudando al consumidor a comprar mejor ofreciéndole esta publicidad? Si la respuesta es no, desecha la campaña. Pero si es afirmativa, estás ante un gran hallazgo.
- Si logras posicionar tu producto en la mente del consumidor utilizando esta estrategia, será más fácil que logres desarrollar un **excelente contenido desde tu nueva posición como "rebelde" de la categoría**. ¿No es más interesante ser el malo, el que cuestiona, el contestatario, el que pone en aprietos a los ultra-conservadores portando como única bandera el mejor servicio al consumidor?

Ruta 7/10 para tu contenido de marca: riéte de ti mismo

¿Qué cualidad preferís en la gente que os rodea?, ¿la sencillez o la prepotencia?, ¿la capacidad para reconocer un error o la arrogancia para esconderlo?, ¿la humanidad necesaria para reírse de uno mismo o la altivez del que se sitúa por encima del bien y del mal?

No quiero parecer apocalíptico, pero vivimos en tiempos atormentados donde mostramos fuertes carencias en el plano emocional, incluso nos aislamos del contacto directo con las personas y lo sustituimos por el contacto social on line.

Estamos demasiado ocupados, estresados y distantes. Y somos demasiado superficiales.

En el plano del consumo, como apuntamos anteriormente, **comprar cada vez es más difícil. Las marcas tienen un importante cometido que cumplir: acudir a nuestro auxilio, presentando beneficios claros y contundentes.**

Pero también están llamadas a mostrarnos un rostro más accesible y humano. Si han de habitar entre nosotros, forzosamente tendrán que adaptarse a nuestros hábitos y nuestro lenguaje. Nosotros los consumidores ya nos hemos adaptado al suyo durante los últimos cien años de historia de la publicidad.

Nuestro lenguaje incluye el humor y a menudo la capacidad para reírnos de nosotros mismos. ¿Por qué a las marcas les cuesta tanto hacerlo?

A continuación os planteo dos buenos ejemplos de esta ruta número 7: comenzar a reírte de ti mismo.

En este anuncio, Donuts light lleva un poco más allá la idea de mostrar un rostro humano. **No sólo utiliza el humor sino que además presenta el error como algo positivo:** lanzaron un primer Donuts Light que no funcionó, y se pusieron manos a la obra para mejorarlo. Esta manera de contar su historia refuerza la importancia de haberlo conseguido a la segunda y les muestra como una marca accesible y confiable, que es capaz de hablar sin ambages a sus clientes. Las posibilidades de desarrollo futuro de contenido son muy grandes y además están plenamente respaldadas por la

promesa del producto: está buenísimo y te alegra el día. El terreno del error podría ser tremendamente fértil para desarrollar libros, e-books, blogs o newsletters. Y el humor se presta a explotación audiovisual.



En el plano del humor, también resulta interesante analizar el caso de Burger King.

En 2004, Burger King lanzó el microsite [Subservient Chicken](#), un trabajo de la prestigiosa agencia norteamericana Crispin, Porter y Bogusky del que hemos hablado [anteriormente en el blog](#).

Seguro que te suena inmediatamente este ejemplo: en la web, un actor oculto bajo un disfraz de pollo deliberadamente *cutre*, obedece las órdenes que cualquier internauta quiera darle desde un cuadro de diálogo a pie de página. El objetivo era fomentar el consumo de la nueva hamburguesa de pollo TenderCrisp, un producto que se prepara al gusto del cliente, es decir, “el pollo como tú lo quieras”.

La campaña hizo furor: el sitio consiguió un millón de visitas el primer día y las ventas del Tender Crisp aumentaron en torno a un 10% cada semana desde el inicio de la campaña.

Después del éxito de la campaña, **Burger King decidió tomar la vía del humor en toda su comunicación a nivel mundial, desarrollando como icono al "King"**. Esta campaña local que todos recordaréis utiliza con gran acierto el contexto del ¿lujo? y la prensa del corazón tan en boga estos días. Con ello, realiza un **guiño evidente al consumidor y le ofrece entretenimiento, esto es, contenido útil**. Que es justamente lo contrario a la publicidad de tipo comercial que todos conocemos.



El King, el nuevo icono de Burger King, ese muñeco cabezón y de sonrisa perenne que no deja de ser una mofa irreverente de Ronald McDonald, sería el protagonista idóneo para contenidos como una serie de dibujos animados o un comic infantil.

A continuación os muestro un link con lo que McDonalds estaba haciendo mientras tanto.

Puedes contar una historia cliché y consabida (comer en nuestro restaurante equivale a familia feliz garantizada) o puedes romper los clichés de la categoría y aplicar tu lado irónico a ti mismo.



Si te estás planteando tomar esta ruta, te propongo tres reflexiones prácticas:

1. **Analiza las debilidades de tu marca.** Esto me temo que no la puedes hacer tú: mirándote al ombligo no conseguirás llegar al fondo de tus errores y puntos débiles, sino que debes escuchar a tus clientes. Puede que tus clientes te digan que eres demasiado pequeño como para depositar su confianza en ti. Intenta positivar tu pequeñez y calibrar siempre el grado de humor que puedes aplicar en tu comunicación.
2. **Analiza la comunicación que está haciendo tu competencia.** ¿Es muy seria o conservadora? Ahí puede abrirse una oportunidad para ti. Rompe esos clichés y muéstrate como una marca más natural, más cercana, más humana y en consecuencia, más fiable.
3. Una vez que hayas decidido que parte de tu marca vas a tratar desde la ironía, **determina si ese territorio te daría pie o no a desarrollar buen contenido** y ofrecerlo a tus clientes para enlazar con ellos.

Ruta 8/10 para tu contenido de marca: explora las ocasiones de uso

En ocasiones vivir tan pegados a nuestras marcas es malo para ellas.

A cada instante respiramos cosméticos, cereales, automóviles, o el producto cualquiera para el que trabajemos por todos los poros de nuestro cuerpo. Nuestras marcas son el epicentro de nuestra vida. Incluso cuando estamos fuera del trabajo escaneamos las calles en busca de publicidad de la competencia y los supermercados en busca de nuevos productos. ¿Exagero?

Este tipo de fijación entraña un riesgo muy grande: justo lo que oí decir hace años a un cliente (aunque él pensaba que era positivo), *"nuestras marcas terminan pareciéndose a nosotros"*.

Nada deseable, creedme. **Las marcas deben aspirar a parecerse a quienes las consumen, no a quienes las gestionan.**

Por tanto os recomiendo evitar la visión del "tunel", la miopía que supone actuar con arreglo a los códigos de la categoría, hacer lo políticamente correcto y ya está. Un perfume debe mostrar modelo maciza y pétalos de rosa, un coche debe hablar de su motorización y equipamiento y una hamburguesería debe asentarse sobre el territorio de la diversión en familia.

Esta es la ruta más fácil pero no la más adecuada. Quizá puedas hacer como una de las marcas que enumero a continuación e intentar ver un poco más allá.

Nutella ha apostado recientemente por esta comunicación en la que explota su patrocinio de Valentino Rossi. **Posiciona el producto como un complemento idóneo para el desayuno**, por su aporte energético. Con ello se distancia de los códigos utilizados por el líder Nocilla desde hace décadas (alimento infantil y punto). Centrarse en una ocasión de uso diferente puede ayudar al target a otorgar



un espacio diferencial a tu marca en su mente. En mi opinión Nutella podría llevar esta apuesta mucho más allá, **realizando acciones de co-branding y promociones cruzadas con otros fabricantes de productos para el desayuno** (lácteos, cereales, zumos de frutas). Con ello reforzaría la credibilidad de su posicionamiento y multiplicaría sus opciones de ofrecer un buen contenido a sus fans sobre el desayuno, que no tiene por qué ser "la comida aburrida del día".

Fijaos también en [Orbit](#). Orbit no es el único chicle sin azúcar y que además produce un efecto positivo sobre la higiene dental, pero sí es el único que **asienta su propuesta de marca sobre ese territorio** en lugar de hacerlo sobre el que utilizan todos los demás: el frescor/sabor del chicle.

Básicamente lo que nos ofrecen es un chicle que nos limpia los dientes cuando nosotros no podemos tirar de cepillo y dentífrico al estar liados en la oficina.



Esta comunicación da pie a un contenido muy potente, pero que al igual que Nutella, el fabricante sólo ha explotado parcialmente: **los hábitos y rutinas de quienes comemos fuera de casa a mediodía**. Ejemplos: Apps para escoger restaurantes que sirvan la comida más equilibrada, artículos o incluso un blog sobre hábitos para recuperar la productividad tras la comida, recomendaciones dietéticas para "ejecutivos/as" etc. En definitiva, todo lo que sea ayudar a alguien que tiene muy poco tiempo para plantearse esas cosas, cómo puede integrar una alimentación equilibrada con las exigencias de un trabajo intenso.

Por su parte [Mini Baby Bel](#) estudia los hábitos alimenticios entre horas de sus consumidores y les ofrece un producto que está compuesto por queso pero no se



integra en el contexto de un queso (que es el hogar) sino en el de un snack (que es comer algo entre horas cuando estás fuera de casa). Con ello entra a competir directamente con chocolatinas y snacks salados, de los que logra diferenciarse exitosamente. Un snack de queso para

comer entre horas podría ofrecer a sus consumidores una gran variedad de contenidos alrededor de los "pequeños grandes hábitos" fuera del hogar para mantenerse en forma: e.d. como no ponerte fondón sin necesidad de machacarte en el gimnasio.

O podría, teniendo en cuenta que su core target son los niños, ofrecer un contenido digital inequívocamente dirigido a estos, utilizando el *advergaming* para favorecer la interacción y la experiencia.

Si te parece un ejercicio apropiado para tu marca, te aconsejo seguir los siguientes pasos:

1. Si cabe, con más razón que en ninguna de las rutas anteriores, estudia al **target**: escúchale hablar e intenta profundizar en sus hábitos. ¿Para qué utiliza tu producto realmente? ¿Y el de la competencia? ¿Qué tipo de necesidad pretende satisfacer?
2. ¿Podrías encontrar **algún nuevo uso al producto que sea relevante para el target**? Se trata de pensar más allá. ¿Un ejemplo más?: algunos hoteles de la cadena AC ofrecen un pack especial de almuerzo más siesta a sus clientes en fechas valle en las que tienen un bajo nivel de ocupación.
3. ¿Ya tienes tu territorio? ¿Piensas que puede ser **capitalizable por tu marca en el corto plazo**? ¿Te dará pie a contar buenas historias o se te agotará pronto el combustible?

Ruta 9/10 para tu contenido de marca: explora tus insights de consumidor

Ya que vamos a hablar de [insights](#), permíteme que dedique un momento a definir el ámbito del término. Para ello tengo que dar un paso atrás y referirme a la **función de planificación estratégica** que, al menos en las agencias de publicidad para las que/con las que he tenido la oportunidad de trabajar, es **la gran incomprendida e infrautilizada**.

- **Incomprendida porque de cara a la galería se dice que el planner es el gran especialista en "consumidores"** (lo cual equivale a decir que los planners deberían de ser la punta de lanza de la investigación de mercado). **En la realidad, apenas tienen acceso a un puñado de estudios superficiales y generalistas**, que luego intentan exprimir al máximo en sus presentaciones a clientes. Pero la realidad es que las marcas, los anunciantes, poseen mucha mejor información sobre el consumidor. Así que si trabajas en una agencia, pídele a tu cliente toda la información que tenga sobre el consumidor: si no te la quiere dar es porque no entiende en qué consiste tu trabajo. Utiliza un canal informal para pedirla un poco más arriba sin que se monte el pollo (yo lo he hecho en alguna ocasión y me ha funcionado).
- **Infrautilizada porque se le hace menos caso del que parece:** el manido insight suele identificarse en las agencias con un fogonazo repentino de "creatividad" más que con el estudio riguroso del consumidor final. Porque captar un insight no es otra cosa que descifrar las motivaciones de un individuo: por tanto nos movemos en el ámbito de la investigación, no en el de la creatividad.

En resumen: cuando te invito a detectar insights en esta penúltima ruta, **no te estoy instando a entregar la comunicación de la marca a la ciega subjetividad de tus creativos, sino a la observación concienzuda de tus clientes.**

Si trabajas en un anunciante, contrata a la agencia de investigación de mercados con el perfil más innovador que encuentres: asegúrate de que saben hacer algo más que organizar dinámicas de grupo, que saben moverse a pie de calle, conocen por dónde lo hace tu consumidor y son capaces de interactuar con él en condiciones reales de

consumo. Una dinámica de grupo jamás reproduce las condiciones reales de consumo.

Tener buena información es el activo más grande de un gestor de marca: porque te concederá la posibilidad de explotar oportunidades de negocio que sólo podrás detectar si conoces al consumidor mejor que tu competencia.

Recientemente me ha sorprendido muy positivamente una pieza publicitaria basada en un insight que Mahou ya había utilizado en el pasado. *"El día del Padre, disfruta la emoción del derbi con la persona que te hizo amar el fútbol"*. Fijaos, como casi siempre en esto de explotar la asociación con un deporte masivo con el fútbol, se pueden tomar dos rutas diametralmente opuestas:

- **La que toma todo el mundo:** patrocinar a la liga de fútbol profesional y colocar publicidad estática en los campos y sobreimpresiones en las retransmisiones televisivas. Anodino y escasamente eficaz, ya que se mimetiza con el paisaje del fútbol hasta hacerse imperceptible.
- **Llevar esta presencia más allá:** profundizar en el modo como disfrutamos el fútbol y añadirle un componente emocional fruto del estudio de nuestras relaciones.



Mahou desarrolla inteligentemente esta ruta de contenido creando una página en Facebook que en su momento atrajo a casi 80.000 fans y en la que podías ganar una experiencia única para ver el partido en un palco del Calderón junto a tu padre. Un incentivo que tiene un valor económico asequible para Mahou pero un valor emocional inmenso para los participantes en la promo y en general para todos aquellos

aficionados al fútbol que vimos la campaña.

En suma, Mahou utiliza las posibilidades que ofrece una plataforma tan masiva como el fútbol para lanzar un mensaje muy personal. Esta ruta de Mahou consistente en ver el fútbol desde un enfoque no convencional, más sentimental y menos de bufanda y cánticos, está teniendo un interesante desarrollo que intento seguir de cerca.

Sin embargo pienso que, en el plano del contenido, podría llevarse mucho más allá por medio de experiencias personalizables (accesibles desde sus redes sociales), herramientas de networking digital entre comunidades de padres e hijos o incluso el filón televisivo de los *realities* (como sabéis el tándem padre/hijo ha sido muy explotado en este tipo de formatos).

Vamos a ver un segundo ejemplo. Seguro que os vendrá a la mente de forma inmediata esta campaña de Campofrío.

Es natural, porque el recuerdo se dispara cuando una marca se atreve a romper los códigos de la categoría de forma consistente.

En el caso de esta campaña, la comunicación es capaz de transmitir los valores autóctonos del producto, acentuados por el contexto de quien más lejos lo puede tener: un grupo de militares que están lejos de su país.

Campofrío se convierte a todos los efectos en *"the real thing"*, la Coca Cola de los embutidos, la marca que todo español echaría de menos en el extranjero.



El contenido al que habría dado pie esta campaña también es potente y variado: tanto como los distintos destinos lejos de nuestro país donde podría llegar a consumirse el producto. En este mundo tendrían cabida viajes promocionales y programas de TV: ¿no sería un producto apropiadísimo para integrarse en programas como "Españoles por el mundo"?

No sabemos si el anunciante volverá a recuperar esta ruta, o apostarán en el futuro por su último desarrollo (["Cómicos"](#)), por otro lado un gran trabajo de la agencia McCann.

Veamos ahora el caso de **Ron Barceló**, una marca que decidió reposicionarse hace ahora dos años. Hasta entonces, vivía enclaustrada en el mismo limbo indiferenciado que la mayoría de licores de procedencia caribeña: isla, sol, cocoteros y mulatas/os (ver anuncio de la izquierda).

La estrategia tuvo más éxito provocando [denuncias por uso sexista de la publicidad](#) (ver original de la izquierda) que situando a su marca en un espacio diferencial.

La nueva ruta la tenéis a la derecha: "vive ahora", tiene que ver con el romper con la rutina y atreverse a hacer una locura.



El epicentro on line de esta nueva estrategia es un [canal en Youtube](#) donde puedes ver distintos contenidos relacionados con la actividad de la marca. En mi opinión este tipo de portales que nacen con vocación de network digital de marca, fuera de las redes sociales habituales, se enfrentan al reto de competir con éstas y tienen escasas posibilidades de desarrollar una importante masa crítica de seguidores.

Frecuentemente, los promotores de estos canales se rinden al gasto y a la exigencia del ritmo de producción continuo y abandonan más tarde o más temprano.

En todo caso, el nuevo territorio de marca "vive ahora", es un campo muy fértil para desarrollar contenido útil al consumidor. Todo lo que sean **sorpresas inesperadas, decisiones locas e imprevistas, le encaja como un guante**. Así por ejemplo, recientemente la marca reclutó a pie de Universidad, sin preaviso de ningún tipo, a un grupo de estudiantes para viajar inmediatamente a un destino internacional.

En el plano del contenido, este territorio se presta a desarrollar guías de viajes (rincones ocultos), ofertas de último minuto (¿qué tal una colaboración con lastminute.com?), y en general, todo aquello relacionado con experiencias/gratificaciones inesperadas.

Si crees que es posible profundizar en las motivaciones del consumidor hasta encontrar nuevos insights sobre los que sustentan tu posicionamiento, te invito a:

- **Buscar un especialista en investigación de mercados que sepa mucho sobre metodologías de “observación”.** Si no dispones de presupuesto para ello, hazlo tú mismo. Léete un buen libro sobre *coolhunting* (por ejemplo el de [Víctor Gil](#)) y lánzate a la calle a buscar a tus consumidores con la mentalidad (como dice Víctor) de *“desaprender todo lo que crees que sabes de ellos”*. Porque a lo mejor hasta ahora no les habías escuchado de verdad y sin intermediarios...
- **Descubrir nuevos matices en la relación entre el consumidor y tu marca.** La gente que va al fútbol tiene padres a los que quiere y de los que a veces se distancia sin quizá quererlo. Comemos embutidos aunque quizá no sean el alimento más equilibrado porque es algo muy nuestro de lo que no podemos prescindir. Bebemos cuando salimos de noche porque nos ayuda a evadirnos en nuestro pequeño espacio de ocio...
- **Escoger un insight que te permita distanciarte de los territorios cliché en la categoría** (las islas caribeñas de los rones, las familias felices de los automóviles monovolumen, las oficinas luminosas con gente sonriente que se da la mano como en los bancos...).
- **Y que al mismo tiempo sea explotable:** que te permita desarrollar un buen contenido con el que mantener activa y en permanente desarrollo la relación.

Ruta 10/10 para tu contenido de marca: calidad

Espero que el recorrido que has seguido a través de estas 10 rutas para tu contenido de marca te haya aportado ideas nuevas.

Si no es así :(me queda un sólo cartucho: **la ruta de la calidad. Se trata de construir una historia que permita “premiumizar” tu producto.**

No te preocupes: no necesitas ser un fabricante de joyas talladas a mano ni una factoría de Rolls-Royces, puedes conseguirlo si tienes la habilidad de contar tu historia como, cuando y donde más valor puedas aportar a tu público.

Igual que hay películas de culto, también hay **cuadernos de culto. Es el caso de [Moleskine](#), una libreta muy especial con una interesante historia a sus espaldas, recuperada por un emprendedor visionario. Las primeras libretas tipo Moleskine se fabricaban artesanalmente en Tours, Francia. En sus viajes a París el escritor y arqueólogo inglés [Bruce Chatwin](#) (conocido por sus viajes por todo el mundo y sus personales cuadernos de notas) solía visitar siempre la misma librería para adquirirlos. La pluma de Chatwin mantuvo latente la popularidad de estos cuadernos hasta que en 1997 el editor milanés Mario Beruzzi decidió registrar por primera vez la marca Moleskine y resucitar el producto.**



Para ello utilizó el imaginario de los cuadernos personales de artistas y pensadores como Picasso, Van Gogh, Hemingway o el propio Chatwin. La Moleskine se convertía por tanto en heredera de esta tradición que encajaba como un guante con la **calidad del producto (tapas duras con esquinas redondeadas, goma elástica para cerrar la**

libreta, tira marcapáginas de tela, cuidadoso cosido de su lomo, páginas de papel sin ácido y distribución exclusiva en librerías). El inmenso poder generador de contenido de las Moleskine queda patente en los vídeos que presentan en su canal YouTube y que superan el **millón y medio de visitas.**

Este universo de exploración, curiosidad y creatividad podría llevar a la marca a jugar con la idea de una App Moleskine “digital”, una revista impresa con la estética y enfoque de la Moleskine o, como están haciendo, ediciones personalizadas de libretas que contienen contenidos sobre distintas ciudades.

La marca de [turrónes 1880](#) lleva décadas utilizando un mismo territorio. Desde que soy capaz de recordar anuncios, siempre han autodefinido orgullosamente aquello de “*el turrón más caro del mundo*”.

Si analizamos el producto en sí, veremos que realmente no contiene ningún ingrediente ni método de producción alguno que le haga merecer este marchamo objetivamente.



Si visitas su web, verás que su argumentario habla de ubicación geográfica (Alicante, como los demás fabricantes de turrón de Jijona), materias primas de calidad (fundamentalmente miel y frutos secos, como todos los demás) y fabricación artesanal (no me los imagino elaborando cada tableta a mano en un obrador, igual que tampoco me imagino a sus competidores haciéndolo).

Sin embargo, el imaginario de la marca, construido consistentemente durante décadas, consigue asociar 1880 con la calidad de un modo tan intenso que no necesitamos argumentos: no necesitamos “*reason why*”, utilizando terminología procteriana. **Si pones un pie en tu territorio antes que los demás y sobre todo, construyes esa asociación consistentemente, no necesitas ese reason why: BMW dijo “*me gusta conducir*”.** Nos gustó y lo recordamos. Y muy probablemente incide positivamente en nuestras percepciones sobre la marca. Lo dijo BMW pero podría haberlo dicho Audi. Perfectamente.

El recorrido de 1880 en el ámbito del contenido, teniendo en cuenta que su target son fundamentalmente amas de casa, habría necesariamente de pasar por la radio y la televisión, en las franjas horarias apropiadas y quizá creando formatos de entretenimiento co producidos por la marca.



¿Y qué me decís de la [D.O. Jamón de Guijuelo](#)? Los que nacisteis en los 70/80, recordaréis que cuando éramos niños el máximo estándar de calidad (o sea, el que nuestras madres compraban en Navidad) era el Jamón de Jabugo.

Que hoy ha caído en el olvido.

Fundamentalmente porque los principales fabricantes de Guijuelo decidieron inteligentemente asociarse y poner en marcha un notable trabajo de Comunicación.

Que les ha permitido redefinir desde cero el concepto de calidad en el universo del jamón. Y naturalmente han arrimado el ascua a su sardina: ahora todos tenemos claro que la forma estilizada de la pata, la veta de grasa y el color del animal son aspectos que definen el buen ibérico. Mis disculpas si todavía no has cenado, o comido.

Si tienes la habilidad de ser el primero que define abiertamente lo que significa calidad en tu categoría (dentro de unos parámetros aceptables por el consumidor, naturalmente) y sobre todo, si tu producto responde, entonces puede que estés preparado para tomar esta ruta.

Se trata de centrar tu comunicación en esos signos distintivos de tu producto, que son justamente los que la competencia no tiene. Esos nuevos signos de calidad se bastarán por sí mismos para desarrollar contenidos “gourmet”, como cursos de cata, trucos prácticos para compra y consumo, etcétera.

[Ferrero Rocher](#) no es un bombón de gama alta, ni por sus ingredientes ni por su elaboración. No es un Godiva. Sin embargo, su ostentoso envase de papel dorado y su comunicación han conseguido revestir a la marca de una exclusividad que le permite gozar de la mayor versatilidad: vale para comer en casa, vale para agasajar a alguien y vale para tomar en una ocasión especial. Y vale para hablarle de todo lo relacionado con el lujo a la gente de la calle: es decir, es “un pequeño lujo a u alcance”.

DESPEDIDA Y CIERRE

Hasta aquí mis diez rutas para crear contenido de marca. Como has podido ver, encontrar un territorio fértil para cultivar tu contenido implica siempre un triple proceso:

- **Analizar tu marca a fondo.** Y en este punto conviene más escuchar que sentarte ante un papel en blanco. Escuchar a tus clientes para descubrir qué hay dentro tu marca (puede ser un atributo o un valor emocional asociado a ella) que pueda resultar relevante para ellos. Ya no sirve imponerles un mensaje egocéntrico, debes aprender el lenguaje que ellos utilizan y aquellas áreas de contenido que pueden interesarles.
- **Decidir sobre qué territorio único y diferencial quieres construir tu contenido** (tus credenciales históricas, un evento a medida, una acción de co-branding, la capacidad para reírte un poco de ti mismo...). Estas diez rutas son sólo un punto de partida, pero el ingrediente esencial es tu ambición: tienes una oportunidad única para romper los clichés de tu categoría. Analiza lo que hacen los demás, para tomar tú una ruta diferente.
- **Tomar ese rumbo.** Pero sólo si crees que ese nuevo territorio te va a permitir crear y ofrecer a tus clientes, **contenido útil y entretenido** (información, consejos prácticos, contenido audiovisual de entretenimiento, gamings, aplicaciones...) de forma continuada.

Te deseo que tengas **grandes dosis de tolerancia al riesgo para desmarcarte de lo que hacen tus competidores** (producir, planificar y emitir publicidad anodina) y perseverancia a la hora de ofrecer a tus clientes algo único y valioso (contenido que les ayude, les informe y/o entretenga, por el que estarían dispuestos a pagar si no se lo ofreciese tu marca de forma desinteresada).

En tus manos está la responsabilidad de ofrecer a tus clientes un contenido que deseen ver en lugar de un anuncio que querrán esquivar.

Hay una ética muy sólida detrás de este nuevo enfoque de los contenidos: **proteger el tiempo de los consumidores, el dinero de las marcas y la supervivencia futura de las agencias y los medios.**

Gracias por tu lectura, mucha suerte y a ello.

Javier Regueira



- Autor del blog “No Content. No Brand” (www.javierregueira.com).
- Doctor en Branded Content Universidad Rey Juan Carlos, Máster en Marketing y Licenciado en CC.EE. Europeas ICADE E-4.
- Socio Fundador de la agencia de contenidos musicales [Pop Up Música](#).
- Autor de los libros [“Big Brother is dead: el día que el consumidor hizo callar a las marcas”](#) y [“Game Over: 13 errores que me llevaron a cerrar mi empresa”](#).
- Ex ejecutivo de marketing y publicidad en Leo Burnett, BDF Nivea, Imperial Tobacco y Grey Advertising.



