

**IDEAS LLYC**

EXPLORAR. INSPIRAR.



**INFORME**

**DE LAS TRIBUS A  
LAS COMUNIDADES:  
HACIA UNA  
IDENTIDAD DE  
MARCA FLEXIBLE**

Madrid, 23 de abril de 2019

Decía la poeta Alejandra Pizarnik que “no hay nada más intenso que el temor a perder la identidad”<sup>1</sup>. La revolución digital ha creado un nuevo perfil de consumidor multi-identitario que se agrupa en comunidades constituidas en torno a una causa, que comparten una serie de valores y se distribuyen geográficamente a lo largo y ancho del planeta pero, ¿cómo construyen su identidad?

## “No hay nada más intenso que el temor a perder la identidad”

Como ocurrió en anteriores revoluciones tecnológicas, la digital está provocando una transformación social que apenas acaba de empezar, y que tiene como principales rasgos característicos la inmediatez y la enorme cantidad de información y conocimiento disponible. Se está produciendo una transferencia cultural y un intercambio de ideas sin precedentes, que

favorece una dilución total de fronteras desde lo geográfico a lo conceptual, haciéndonos más permeables hacia lo distinto.

La conectividad y la reducción de costes de transacción han multiplicado nuestra capacidad de elegir cuándo, cómo, dónde y qué queremos consumir. En este sentido, hoy, por ejemplo, elegimos desde dónde queremos trabajar o con quién queremos relacionarnos.

El nuevo entorno digital, principalmente a través de las redes sociales, nos ha permitido entrar en contacto con individuos de cualquier lugar, idioma y condición, dándonos la oportunidad de agruparnos en comunidades con las que compartimos intereses, valores o formas de entender la vida. A diferencia de las antiguas tribus, estas comunidades no están adscritas a un territorio geográfico concreto ni son

<sup>1</sup> Alejandra Pizarnik. Poesía Completa, La noche, el poema, 1969.

### TRIBUS VS COMUNIDADES

	TRIBUS PRIMITIVAS	TRIBUS URBANAS	COMUNIDADES
<b>EXTENSIÓN GEOGRAFÍA</b>	Local	Deslocalizada	Deslocalizada
<b>CANALES DE ADHESIÓN</b>	Presencial	Mass Media	Redes Sociales
<b>CAUSA</b>	Defenderse del entorno	Rebelarse contra el entorno	Diversidad de causas compatibles
<b>EMOCIÓN</b>	Miedo	Rebeldía	Indeterminada, varía en función de la comunidad
<b>ADHESIÓN</b>	Excluyente	Excluyente	No excluyente
<b>ESTILO DE LIDERAZGO</b>	Jefe o tradición	Líder aspiracional o inspiracional	No hay líderes, hay prescriptores
<b>DISCURSO</b>	Interno	Único y común	No estructurado
<b>IDENTIDAD VISUAL</b>	Expresiones artísticas, objetos decorativos, símbolos,...	La música como expresión artística, la ropa y los complementos como símbolos	Poliédrica y flexible

■ Oportunidad de las marcas



excluyentes unas de otras, de ahí que hablemos de una **identidad individual poliédrica y flexible** que nos permite pertenecer a tantas comunidades como causas con las que nos identifiquemos.

En ese contexto **las marcas desean conectar con estas comunidades, como camino para llegar al individuo con poder de compra.**

Pero para que esta estrategia sea eficaz, el grupo debe tener una serie de características identitarias sólidas en términos de propósito, discurso e imagen que sean compartidas por los distintos integrantes del mismo para que deseen permanecer en él. Solo así la comunidad podrá existir a largo plazo, lo cual es fundamental para que el esfuerzo de la marca merezca la pena.

## LAS TRIBUS Y LAS MARCAS

Parémonos un momento a pensar en la relación entre las marcas y las tribus urbanas que tuvieron su apogeo sobre todo en la segunda mitad del siglo XX. En cierto sentido podríamos

decir que estas últimas son herederas de muchas de las características de las tribus primitivas: surgen como una respuesta del grupo respecto del entorno, son excluyentes entre sí, siguen a un líder y le dan una gran importancia a la construcción externa de su identidad. Sin embargo, también incorporan características propias, relevantes para las marcas:

- La pertenencia a una tribu urbana es una elección voluntaria y, gracias a los *mass media*, no limitada a un ámbito geográfico concreto.
- Estas tribus surgen como una forma de rebelarse contra el sistema, de modo que necesitan trasladar un discurso concreto al resto de la sociedad.
- El papel del líder es inspiracional y aspiracional. Los miembros del grupo no están obligados a seguirle, sino que desean hacerlo y emular sus acciones.
- La necesidad de trasladar su propósito a la sociedad le da aún más importancia a sus signos externos de identidad: el aspecto personal, la ropa, las afinidades musicales y cualquier tipo de complemento son los que les permiten mostrar quiénes son y su orgullo de pertenencia.

En la película británica de Franc Roddman, *Quadrophenia*, estrenada en 1979, Jimmy, el protagonista, expresaba abiertamente "Yo no quiero ser como ningún otro, por eso soy un *mod*. ¿Te enteras?". Lo singular de la situación era que ese mismo personaje, dentro de su tribu, buscaba ser igual que los demás con su ropa, su música, o la marca de la moto Lambretta con la que recorría la ciudad.

*Quadrophenia*, basada en la ópera *rock* del mismo nombre del grupo The Who, narra el violento enfrentamiento entre una banda de *mods* y una de *rockers* durante un fin de semana del año 1964 en la ciudad costera de Brighton.

Ambas tribus se originaron en los años 50, los *mods* en el Reino Unido y los *rockers* en Estados Unidos, y tenían una identidad visual muy marcada. Los *mods*, con el pelo corto, trajes oscuros entallados y largas parcas verdes,



se consideraban unos intelectuales afines a la generación *beat* y al *modern jazz*, entre otros movimientos musicales. A los *rockers*, con sus tupés y sus largas patillas, les movía su pasión por el *rock & roll* y una ideología más progresista y pegada a las injusticias sociales.

El objeto fetiche de ambas tribus era la motocicleta: un diseño más europeo como la Lambretta o la Vespa en caso de los *mods* y motos más grandes como las marcas británicas BSA, Triumph o Norton eran el sueño de los *rockers*. En esta línea, la magnífica Lambretta de Jimmy en *Quadrophenia*, con sus 10 espejos, le da la réplica como protagonista.

La película no tuvo buena acogida por parte del público y la crítica por la dureza de alguna de sus escenas, pero hoy en día es una película de culto hasta el punto de que la motocicleta original alcanzó un valor de 54 000 euros en la subasta organizada por la casa Bonhams en 2008<sup>2</sup>. Es una cantidad muy llamativa si tenemos en cuenta que, originalmente, fue diseñada para motorizar un país, Italia, tras la guerra, por lo que tenía que ser un vehículo barato, fácil de mantener y fiable, pero en ningún momento un lujo.

En el contexto de las tribus urbanas, el esfuerzo de acercamiento de las marcas vendría justificado por la posibilidad de ser reconocidas por sus miembros como capaces de crear algunos de estos elementos identitarios, como el caso de la Lambretta para los *mods*.

*Hippies, mods, rockers, hipsters, góticos*, todos ellos han construido un relato alrededor de unos valores comunes y una estética en la que las marcas han tenido –y tienen– el papel esencial de abastecer de muchos de los objetos y elementos necesarios para esta manifestación de la identidad del grupo.

Sin embargo, el hecho de que la pertenencia a una tribu sea excluyente respecto de la pertenencia a todas las demás, implicaba un grado de compromiso muy grande por parte de la marca. La asociación de su producto a los valores de una de ellas, invalidaba, automáticamente, la posibilidad de acercarse al resto, dejando fuera a una gran parte del mercado.

## LAS COMUNIDADES Y LAS MARCAS

De acuerdo a la hipótesis que se recoge en este artículo, las nuevas comunidades parecen más atractivas para las marcas al estar configuradas como grupos permeables cuyos miembros se asocian a tantas comunidades como causas le interesen en términos de su propia identidad individual. Sin embargo, precisamente porque están compuestas por individuos que tienen intereses muy diversos, no tienen un líder claro, más allá de algún que otro *influencer* –que actúa más como prescriptor que como líder en sí mismo– y, si bien tienen una identidad clara en

<sup>2</sup> “54.000 euros por la Lambretta de Quadrophenia”, Solomoto.

términos de propósito, no siempre la tienen en términos de discurso o de imagen.

Por otro lado, nos encontramos con que la estrategia de las marcas para conectar con estos grupos no puede ser la misma de antes, entre otras cosas porque sus miembros rechazan de plano su aproximación. Décadas de publicidad y un entorno en el que parecemos haber perdido nuestro derecho a distinguir la verdad de la mentira, están en la base de este rechazo. Los consumidores son conscientes de su poder y exigen que su relación con las marcas sea utilitaria, es decir, solo la consienten si van a obtener algún beneficio de ella.

En este sentido, permitirán aproximarse a aquellas marcas cuya propuesta de valor cumpla los siguientes requisitos:

**1.- Que sea veraz y verosímil.** El consumidor actual no perdona la falta de autenticidad<sup>3</sup> y lo que más valora es la coherencia entre el *storytelling* y el *storydoing*. El acercamiento de la marca a la comunidad no puede ser percibido como oportunista, mientras que la propuesta de valor y el propósito de la compañía no deben ser sólo compatibles con la causa de la comunidad, sino complementarias. Dicho de otra forma, **las comunidades con las que la marca intente conectar deben ser aquellas cuyas causas permitan hacer realidad el propósito de la compañía.**

**2.- Que no sea excluyente.** Como decíamos, los miembros de las comunidades se asocian a tantas comunidades como causas le interesen en términos de su propia identidad individual. Eso exige por parte de las empresas una definición de su propósito bien anclada en su propuesta de valor y que pueda declinarse en diferentes causas de forma coherente.

**3.- Que sea beneficiosa para sus miembros.** No solo de forma individual en términos de producto o servicio, sino como miembros de la propia comunidad, favoreciendo el

desarrollo de la misma y su permanencia en el tiempo. **Para que esto ocurra, las marcas pueden ayudar a las comunidades a construir esa identidad pública y reconocible, aportando contenidos y experiencias específicas para cada comunidad, compartidas por los miembros del grupo con el objetivo de despertar la emoción y el orgullo de pertenencia.**

La marca debe adaptarse a cada comunidad para poder conectar con ella, flexibilizando su discurso y adaptando su identidad. Se abre, por tanto, una gran oportunidad para las marcas que estén dispuestas a hacer un ejercicio de humildad y que **sus propuestas partan de la escucha** a las comunidades, ofreciéndoles contenidos y experiencias *taylor made*, en un continuo ejercicio de retroalimentación.

Las señas de identidad en las que los individuos se reconocen dentro de cada comunidad vendrán determinadas por su forma de consumir y compartir los contenidos, dejando fuera aquellos que no les interesen o en los que no se vean reconocidos. Nuestra capacidad para transmitir emoción será clave, ya que las emociones son el principal aglutinador de cualquier grupo. Como diría el conocido conferenciante **Simon Sinek**: “si uno habla de corazón de sus creencias, atraerá a los que creen lo mismo” y, cuanto más disperso esté el grupo, más valor tendrá la posibilidad de emocionarse al unísono.

Un buen ejemplo del efecto que un buen contenido audiovisual tiene sobre una comunidad dispersa, que solo se reúne masivamente en ocasiones concretas, es la campaña “Papá, ¿por qué somos del Atleti?” que el Atlético de Madrid inició en el año 2001 con el objetivo de mantener unida a la comunidad de seguidores gracias a la emoción. En el anuncio original, un niño le lanzaba a su padre una pregunta que este no era capaz de responder: “Papá, ¿por qué somos del Atleti?”. Los seguidores de la comunidad atlética se sintieron identificados inmediatamente con los protagonistas, compartiendo de forma simultánea el recuerdo de conversaciones

<sup>3</sup> “El consumidor coherente. Marcas Auténticas”, Quiero (2017)

similares que probablemente tuvieron con sus padres o con sus hijos, haciéndoles revivir la vibración del campo de fútbol y la emoción de formar parte de una comunidad que se preocupa por unos valores de los que se sienten orgullosos. Desde entonces, cada nueva entrega, aunque bajo diferente *claim*, se convierte en noticia en la sección de deportes de los telediarios. Probablemente porque, en palabras de la propia agencia, es “posiblemente la campaña que mejor explica lo que es ser aficionado del Atleti: una cuestión de pasión que se comparte de una generación a la siguiente”<sup>4</sup>.

## “Si uno habla de corazón de sus creencias, atraerá a los que creen lo mismo”

### VISUAL EXPERIENCE

Sabemos que procesamos las imágenes hasta 60 000 veces más rápido que los textos y que tenemos mayor capacidad para retener el contenido visual que cualquier otro formato de información. El 40 % de los usuarios reacciona mejor ante un contenido en formato imagen que ante el texto plano<sup>5</sup> y las publicaciones con contenido visual reciben un 94 % más de visitas<sup>6</sup>. Podemos decir que, hoy por hoy, la comunicación es visual o no es.

El conocimiento nativo de las personas sobre el lenguaje visual y gráfico es tan alto que su adhesión o rechazo a nuestra marca tiene mucho que ver con la calidad de aquello que producimos. Como empresas debemos presentarnos con las herramientas y el lenguaje que dominan las comunidades a las que nos dirigimos y asumir que, hoy más que nunca, el

medio es el mensaje: **nuestra comunicación visual es el medio más potente para trasladar nuestra identidad.**

Si queremos que nuestros contenidos ayuden a transmitir nuestra propuesta de valor y nuestro propósito, al mismo tiempo que ayudan a conformar la identidad de las comunidades a las que nos dirigimos, es conveniente abrir la reflexión acerca de hasta dónde estamos dispuestos a flexibilizar nuestra identidad como marcas, para que se reconozcan en ella individuos que pertenecen a comunidades distintas.

Un buen ejemplo de esto sería la estrategia de contenidos de Vodafone en sus distintos canales oficiales en redes sociales. Si analizamos, por ejemplo, el lenguaje, el tono, los formatos utilizados o incluso la identidad visual de Vodafone YU, Vodafone *Giants*, Vodafone TV o Vodafone Empresas, vemos cómo estos se adaptan a cada una de las comunidades a las que se dirigen: *yusers* (jóvenes), *gamers*, amantes de las series y películas o empresas interesadas en la transformación digital, respectivamente.

También el Banco Santander es un referente en este sentido con la promoción de su **Cuenta 1/2/3 Smart** pensada para jóvenes entre 18 a 31 años para los que su ideal de vida va “más allá del dinero” y buscan experiencias. No solo la web presenta un diseño y un lenguaje más juvenil y centrado en experiencias vitales, sino que también presentaron el producto con un laureado *brandfilm*, “Cuánto”.

En moda, un caso destacado es el de Louis Vuitton cuando lanzó su nueva colección de marroquinería “V” con diseños prácticos que mostraban que el lujo no está reñido con la ajetreada vida urbana. Los diseños de esta línea

<sup>4</sup> Case Study “Señora Rushmore”

<sup>5</sup> “El poder de la imagen”

<sup>6</sup> “B2C Marketers Need to Give Content Marketing Time”

contaban con una identidad diferente: una V diseñada por Gaston-Louis Vuitton y que él mismo lucía en sus maletines. Además lanzaron la serie "MoVers" cuyos protagonistas eran jóvenes vinculados al arte y el *lifestyle* como el conocido *skater* Alex Olson o el artista digital, Ryoichi Kurokawa. Con esta propuesta Louis Vuitton se dirigía a un público que, a priori, no es el principal destinatario de sus productos: los jóvenes urbanos. Como anécdota, fueron varios los foros y *blogs* especializados en el *skate* que fantasearon con la idea de que Louis Vuitton se convirtiera en una marca de referencia para los *skaters* de todo el mundo – algo que no está muy lejos de la realidad viendo lo que está ocurriendo con la relación entre ciertas marcas de lujo y el mundo del *trap*<sup>7</sup>–.

Comenzaba este artículo diciendo que "no hay nada más intenso que el temor a perder la identidad". Este temor es, en el fondo, un privilegio pues solo se puede perder aquello que se tiene. Desde que nuestros padres nos dan nuestro nombre y nuestras raíces culturales nos pasamos el resto de nuestra vida tratando de averiguar quién está al otro lado del espejo y cómo queremos mostrarnos ante los demás cuando estamos solos o en grupo. Cualquier ayuda en este sentido es bienvenida. Las marcas que sean capaces de interiorizar esto tienen ante sí una gran oportunidad, pues será a través de la intersección entre su identidad y la de las comunidades a las que se dirijan donde encontrarán la forma de comunicar su propuesta de valor y generarán el tan ansiado *engagement*.

---

<sup>7</sup> "A cada trapero su marca de lujo: una historia de amor recíproca", Smoda

## AUTORA



**Ana Folgueira** es Directora Ejecutiva de Estudio Creativo en LLYC. Es licenciada en Ciencias Económicas por la UAM, con máster en Escritura Creativa por la antigua Escuela de Letras de Madrid. Además de ejercer sus funciones de dirección general, Ana es la responsable de la dirección de contenido del Estudio.

Ha participado en más de 50 proyectos de *storytelling* audiovisual para diferentes organizaciones y empresas como BBVA, EY, Coca Cola, Campofrío, Asociación para el Progreso de la Dirección y Grupo Mémora.

Ana es profesora en el Instituto de Empresa, autora del libro infantil "*En algún lugar de China*" y accésit el I Premio Luis Adaro de relato corto. Además, es fundadora de Fundación LLYC.



**DIRECCIÓN CORPORATIVA**

**José Antonio Llorente**  
Socio Fundador y Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

**Alejandro Romero**  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Enrique González**  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

**Adolfo Corujo**  
Socio y Director General de Estrategia  
acorujo@llorenteycuenca.com

**Goyo Panadero**  
Socio y Director General de Talento e Innovación  
gpanadero@llorenteycuenca.com

**Carmen Gómez Menor**  
Directora Corporativa  
cgomez@llorenteycuenca.com

**Juan Pablo Ocaña**  
Director de Legal & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

**Daniel Fernández Trejo**  
Director de Tecnología  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**José Luis Di Girolamo**  
Socio y CFO América Latina  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

**Antonieta Mendoza de López**  
Vicepresidenta de Advocacy LatAm  
amendozalopez@llorenteycuenca.com

**ESPAÑA Y PORTUGAL**

**Arturo Pinedo**  
Socio y Director General Regional  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Luisa García**  
Socia y Directora General Regional  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Barcelona**

**María Cura**  
Socia y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

**Óscar Iniesta**  
Socio y Director Senior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17

**Madrid**

**Juan Navarro**  
Socio y Vicepresidente Asuntos Públicos  
jnavarro@llorenteycuenca.com

**Amalio Moratalla**  
Socio y Director Senior del Área Deporte y Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

**Iván Pino**  
Socio y Director Senior Digital  
ipino@llorenteycuenca.com

**David G. Natal**  
Director Senior Consumer Engagement  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

**Paco Hevia**  
Director Senior Comunicación Corporativa  
phevia@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3  
28001 Madrid  
Tel. +34 91 563 77 22

**Lisboa**

**Tiago Vidal**  
Socio y Director General  
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel. + 351 21 923 97 00

**ESTADOS UNIDOS**

**Erich de la Fuente**  
Socio y Chairman US  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

**Mike Fernandez**  
CEO US  
mikefernandez@llorenteycuenca.com

**Miami**

**Claudia Gioia**  
SVP Americas, Business Development  
cgioia@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue  
Suite 2020  
Miami, FL 33131  
Tel. +1 786 590 1000

**Nueva York**

**Gerard Guiu**  
Director de Desarrollo de Negocio Internacional  
gguiu@llorenteycuenca.com

277 Park Avenue,  
39th Floor  
New York, NY 10172  
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 309)

**REGIÓN NORTE**

**Javier Rosado**  
Socio y Director General Regional  
jrosado@llorenteycuenca.com

**Ciudad de México**

**Juan Arteaga**  
Director General  
jarteaga@llorenteycuenca.com

**Rogelio Blanco**  
Director General  
rblanco@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14 Col. Juárez, Alcaaldía. Cuauhtémoc CP 06600, Ciudad de México  
Tel. +52 55 5257 1084

**Panamá**

**Manuel Domínguez**  
Director General  
mdominguez@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower, piso 9 Calle 57, Obarrío - Panamá  
Tel. +507 206 5200

**Santo Domingo**

**Iban Campo**  
Director General  
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069 Torre Ejecutiva Sonora, planta 7 Suite 702  
Tel. +1 809 6161975

**San José**

**Pablo Duncan - Lynch**  
Socio Director CLC Comunicación | Afiliada LLYC  
pduncan@clcglobal.cr

Del Banco General 350 metros oeste Trejos Montealegre, Escazú, San José  
Tel. +506 228 93240

**REGIÓN ANDINA**

**Luis Miguel Peña**  
Socio y Director General Regional  
lmpena@llorenteycuenca.com

**Bogotá**

**María Esteve**  
Socia y Directora General  
mesteve@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4 Bogotá D.C. - Colombia  
Tel. +57 1 7438000

**Lima**

**Luis Miguel Peña**  
lmpena@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7 San Isidro  
Tel. +51 1 2229491

**Quito**

**Carlos Llanos**  
Director General  
cllanos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y Cordero - Edificio World Trade Center - Torre B - piso 11  
Tel. +593 2 2565820

**REGIÓN SUR**

**Juan Carlos Gozzer**  
Director General Regional  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**São Paulo y Rio de Janeiro**

**Cleber Martins**  
Director General  
clebermartins@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111 Cerqueira César SP - 01426-001  
Tel. +55 11 3060 3390

Ladeira da Glória, 26 Estúdios 244 e 246 - Glória Rio de Janeiro - RJ  
Tel. +55 21 3797 6400

**Buenos Aires**

**Mariano Vila**  
Director General  
mvila@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP  
Tel. +54 11 5556 0700

**Santiago de Chile**

**Francisco Aylwin**  
Presidente  
faylwin@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801, Las Condes  
Tel. +56 22 207 32 00



# IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

IDEAS LLYC es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe IDEAS LLYC.

[llorentycuenca.com](http://llorentycuenca.com)  
[www.revista-uno.com](http://www.revista-uno.com)