



Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: La alquimia de las pick ups : la conversión del barro al oro : el caso Amarok. V1

Autores (en el caso de tesis y directores):

Tomás Vicente Amorena

Diego Ontiveros, tutor

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis: 2015

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR



Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
2015



La alquimia de las pick ups

La conversión del barro al oro. El caso Amarok



Por: TOMAS VICENTE AMORENA
Tutor: DIEGO A. ONTIVEROS

Amarok, vehículo oficial de La Dolfina Polo Team.



www.volkswagen.com.ar/amarok

Amarok, vehículo oficial del trabajo en equipo.



LA DOLFINA
AMAROK POLO TEAM

AMAROK

[@VWamarokArg](https://www.facebook.com/VWamarokArg) [/VolkswagenAmarok](https://www.facebook.com/VolkswagenAmarok) [/VWamarokArgentina](https://www.facebook.com/VWamarokArgentina)



Das Auto.

FOTO NO CONTRACTUAL. EQUIPAMIENTO SEGÚN VERSIÓN. PAÍS DE ORIGEN: ARGENTINA. CONSULTAR DISPONIBILIDAD EN LOS CONCESIONARIOS OFICIALES. VOLKSWAGEN ARGENTINA S.A. MAIPÚ 207 - PISO 11 - CABA. VOLKSWAGEN ASISTENCIA 24 HS. 0800-660-3434

***A mi Agustina, por todo,
y a mi mamá, que insistió sin cansancio para que haga la tesis.***

Índice

Introducción.	05
Marco teórico.	13
Visión interdisciplinaria de las marcas.	13
La comunicación entendida globalmente.	15
Las marcas como sujetos sociales.	16
Estado del arte.	19
Capítulo 1: La industria automotriz argentina. La oportunidad Amarok.	24
El impuesto a los autos alta gama.	24
Segmentos y actores del mercado automotriz argentino.	28
La promiscuidad marcaría en las pick ups.	33
Las pick ups familiares.	37
Capítulo 2: Madre e hija. La marca Amarok y la marca Volkswagen.	41
Las marcas como estilos de vida.	41
Las diferentes personalidades de la familia VW.	46
Las campañas de comunicación Amarok.	50
Capítulo 3: Medios, luego existo.	72
Hablar en tercera persona.	72
Las especificidades de los medios.	76
Credibilidad vs. positividad en el <i>branding</i> .	83
Medición de resultados en PR.	86
Conclusiones.	94
Bibliografía.	100
Anexos.	(Tomo II)



Intro.

La siguiente investigación consiste en una tesina de grado de la carrera de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Buenos Aires (UBA). La misma pretende dar conocimiento de diferentes categorías teóricas estudiadas a lo largo de la cursada y de las experiencias profesionales del investigador, aplicadas a un claro caso sobre la importancia de una seria estrategia de comunicación para el adecuado posicionamiento de un producto en el mercado y la constitución del mismo como marca.

Este proyecto comenzó por preguntarse por el vínculo existente entre diferentes herramientas de comunicación y las estrategias de *marketing* y ventas de las compañías modernas. Luego puso foco en el mercado automotriz, principalmente porque las marcas de autos, no como único pero sí como uno de los casos más representativos, además de comercializar vehículos, también proyectan una identidad que excede al producto y se derrama en la vida social del cliente. Creemos que la compra de un automóvil es una decisión personal y familiar, individual y social, financiera y pasional, racional y emocional, todas decisiones tan contradictorias como válidas, y allí las ciencias de la comunicación resultan particularmente necesarias para los interesados en influir en esas decisiones.

Así es que llegamos a un objeto de estudio cuya estrategia comercial se apoyó fuertemente en conceptos del campo de las ciencias de la comunicación: Amarok, la primera pick up en la historia de Volkswagen, fabricada exclusivamente en la Argentina y para otros 90 países de exportación, y que para ser rentable debió ganar un lugar en la mente de los consumidores,

proponiendo un uso diferente al que históricamente se le dio a estos vehículos de trabajo, conocidos popularmente como “chatas”.

Pero, ¿qué particularidad tiene la marca Amarok frente a cualquier otro nuevo modelo, o mismo frente a otras camionetas, para ser abordada como un caso de importancia comunicacional?

Amarok fue lanzada comercialmente en un segmento de autos dominado históricamente por Toyota y Ford. Hilux y Ranger son modelos con varias décadas de probados logros en su existencia. Los alemanes le estaban declarando la guerra a los japoneses y a los “americanos”. Y esa guerra se libraría primero en el campo de la comunicación.

Otra fuerte motivación para tomar a las pick ups como objeto de estudio de esta investigación fue el momento que atraviesa actualmente el mercado automotriz en la Argentina. Luego de dos años consecutivos de picos históricos de patentamientos, se produjo una abrupta e inesperada caída en las ventas. Entre las causas se encuentra un nuevo impuesto conocido como “impuesto a los automóviles alta gama”, sancionado en 2013 por el Gobierno Nacional bajo la Ley 24.674. Básicamente, este gravamen sostiene que aquellos vehículos cuyo precio sea de \$170.000 o más, tendrán una alícuota del 30%, y del 50% para unidades con precio superior a \$210.000¹, valores a los que aún resta sumarles IVA, Ingresos Brutos, margen del concesionario (14% del precio de lista) y gastos de patentamiento (6% del valor de facturación, aproximadamente). Pero, si se toman los precios al cliente final, los autos que paguen un impuesto del 30% aumentarán en realidad un 43%, y los que paguen el 50% incrementarán su valor cerca del 80%². La gravedad del caso es contundente: la Asociación de Concesionarios de Autos de la República Argentina (ACARA) calculó que eran más de 25 las marcas alcanzadas por el impuesto, más de 120 modelos y sus 370 versiones.

¹ En ambos casos, se debe tomar como valor de cálculo el precio de fábrica hacia concesionarios, no el precio final que llega al cliente.

² En enero de 2015, mediante el decreto 2578, los valores se actualizaron, y pasaron a ser de \$195.000 (con tasa del 30%) y \$241.500 (con impuesto del 50%), siempre refiriéndose al precio de fábrica. Asimismo, esta modificación a la Ley 24.674 sostiene que por primera vez no regirá anualmente sino que tendrá vigencia semestral, hasta el 30 de junio.

Pero por tratarse de vehículos comerciales, vehículos pensados para el trabajo, las pick ups quedaron fuera del alcance de la ley 24.674 al igual que los camiones, los chasis de buses y los utilitarios, y como la necesidad es la madre del ingenio, las automotrices comenzaron a orientar sus campañas de comunicación hacia los mismos clientes de autos que estaban perdiendo, hacia consumidores que nunca habían pensado en una camioneta como el auto familiar.

Pero esta investigación no es un análisis simplemente comunicacional. La tesina buscará entender cómo esas campañas de comunicación, sumadas a las estrategias de publicidad, promoción, prensa, capacitación, red de ventas y hasta de recursos humanos y reclutamiento, tienen un claro objetivo comercial, orientado al cliente. Y para agregar un perfil más, esta investigación dará cuenta de la posibilidad económica que significa para nuestro país la especialización en fabricación de pick ups, el giro industrial para fabricantes de automóviles en la Argentina, con ampliación de las líneas productivas de empresas ya en funcionamiento como Volkswagen, Ford y Toyota, y el ingreso de nuevos actores en el segmento de pick ups, como Renault, Nissan y hasta una de las marcas más alta gama del planeta, Mercedes Benz.

Esto mismo afirman los periodistas Francisco Jueguen, editor de negocios del diario La Nación, en su artículo "*Pick-ups, una estrategia de las empresas para escaparle a la coyuntura y apostar al futuro*"³, y Damian Kantor, con el mismo cargo en Clarín, en una pertinente nota de tapa del suplemento iEco, titulada "*Argentina, el país de las pick up*"⁴. Ambos artículos serán analizados en esta investigación, junto con una vasta recopilación de notas de medios especializados.

Volvamos por un instante al caso Amarok antes de entrar en el contexto nacional y en el *estado del arte* de esta investigación. Al día de hoy, se han fabricado en la localidad de General Pacheco más de 310.000 Amarok desde 2009, de las cuales 71.000 se han patentado en Argentina⁵. Por lo tanto, la pick up de Volkswagen supo hacerse un lugar en el mercado, y pretendemos demostrar que ese resultado comercial tiene un estrecho vínculo con la estrategia de

³ Diario La Nación (13/04/2015) *Pick-ups, una estrategia de las empresas para escaparle a la coyuntura y apostar al futuro*.

⁴ Diario Clarín (5/04/15) *Argentina, el país de las pick up*.

⁵ ADEFA (2015) Informe de patentamientos y producción Asociación de Fabricantes Automotrices.

comunicación utilizada desde su lanzamiento, una estrategia comunicacional que a mediados de 2012 tuvo un abrupto giro, un *volantazo*.

Entre estas medidas de cambio, cabe destacar que Volkswagen lanzó una versión tope de gama de Amarok equipada con una caja automática de origen europeo de 8 marchas, lanzamiento que motivó (asimismo) capacitaciones a sus vendedores con nuevas herramientas de comunicación orientadas a la venta, mayores inversiones publicitarias y el ingreso de Amarok en las redes sociales. Volkswagen también cambió para ese momento el tono de sus campañas de publicidad, apuntando a un cliente totalmente nuevo, ya no al hombre de campo, sino al cliente "premium". Y finalmente, reconoció en los medios de prensa automotriz un socio fundamental para posicionar el producto. Sobre estos dos últimos puntos nos detendremos a lo largo de esta investigación: *mensaje y target*, y *prensa especializada*. Ese será nuestro recorte final.

Esta investigación reúne una vasta cantidad de información existente. Aquí será fundamental el marco teórico de referencia, donde se destacarán tres conceptos: *visión interdisciplinaria de las marcas*, de la mano de Andrea Semprini⁶, *comunicación global*, puntualmente de Pascale Weil⁷, y *las marcas como sujetos sociales*, de Montse Llamas y Capriotti. A partir de una teoría que incluirá estos y más conceptos de otros autores como Naomi Klein, Joan Costa, Justo Villafañe, Carlos Scolari, Norberto Chaves, Luis Angel Sanz de la Tajada, Alberto Wilensky, Jean Jacques Lambin, Kevin Lane Keller, Kevin Roberts, Edgardo Werbin Brener, Federico Rey Lennon, Al Ries y Jack Trout, entre otros, buscaremos dar cuenta de la estrategia de comunicación que Volkswagen llevó adelante en la prensa automotriz argentina en el período 2010 a 2014 para Amarok, logrando posicionarla como una pick up de uso dual, mientras la competencia peleaba por ser "la chata" ideal para el hombre de campo.

La viabilidad del proyecto se ve acompañada por una doble motivación. Por un lado, los seis años de experiencia laboral del investigador en áreas de comunicación interna, prensa y marketing en la industria automotriz, indican el interés personal por analizar este campo desde las

⁶ SEMPRINI, A., *El Marketing de la marca. Una aproximación semiótica*, Barcelona: Ed. Paidós, 1995.

⁷ WEIL, P., *La Comunicación Global. Comunicación institucional y de gestión*, Barcelona: Ed. Paidós, 1992.

herramientas que la Universidad de Buenos Aires le brindó en su carrera. También por la posibilidad de acceso a información confiable que será investigada en la tesina, que irá desde entrevistas e intercambio de correos electrónicos, análisis de publicaciones y hasta viajes de trabajo con actores protagonistas del sector⁸.

Por otro lado, este proyecto buscará humildemente aportar bibliografía y casos locales sobre la materia. Si bien existen destacables y muy recientes estudios que iremos trabajando a lo largo de la tesina, tales como el libro *Doris & Eddy, Pioneros de las Relaciones Públicas*, de Federico Rey Lennon⁹, o *La comunicación de las marcas, Branding*¹⁰, de Juan José Larrea y Diego A. Ontiveros, la mayor parte de la teoría vinculada al objeto de estudio se desarrolla en España y Estados Unidos. Las fuentes extranjeras son de gran utilidad para la investigación, pero no necesariamente encuentran ejemplos válidos en nuestra realidad o se adaptan a nuestra cultura y a nuestro mercado laboral.

Así, a través del caso Amarok, la investigación tiene por desafío entender algunas de las herramientas de comunicación que las empresas utilizan para hacer conocer sus productos, pero sobretodo, sus marcas, en la Argentina. Entre los principales objetivos de esta tesina podemos enunciar los siguientes tres:

1. Analizar la relación entre el valor emotivo (“marca”) y el valor material de una mercancía, y dar cuenta de la importancia de estos planos simbólico y real en el automóvil, como uno de los bienes portadores de sentido más importantes de la actualidad argentina.

2. Demostrar la importancia de una estrategia de comunicación global como herramienta de gestión de las instituciones privadas modernas para sostener el crecimiento de las ventas de un producto como el automóvil (y de una pick up en particular).

⁸ El investigador tiene acceso a los máximos responsables de ventas, comunicación y marketing de las firmas Volkswagen Argentina y Volkswagen Alemania, Ford Argentina, Toyota Argentina, Chevrolet Argentina, Peugeot Argentina, Citroën Argentina, Renault Argentina, ADEFA y ACARA, entre otros. Asimismo, posee un estrecho vínculo con toda la prensa automotriz nacional y agencias de publicidad y medios.

⁹ REY LENNON, F., *Doris & Eddy, Pioneros de las Relaciones Públicas*, Buenos Aires: Ed. Rey Lennon, 2015.

¹⁰ LARREA, J.J., y ONTIVEROS, D.A., *La comunicación de las marcas, Branding*, Buenos Aires: Ed. Dircom, 2013.

3. Entender la responsabilidad de la prensa especializada automotriz argentina como actor fundamental en el vínculo entre el cliente y los fabricantes de automóviles, y la incidencia real de una estrategia de comunicación prensa en las ventas de la compañía.

Finalmente, de esa primera pregunta formulada varios párrafos arriba, que interrogaba sobre qué particularidad tiene Amarok frente a cualquier otro nuevo modelo, o mismo frente a otras camionetas para ser abordada como un caso de importancia comunicacional, se desprende también una primera hipótesis:

Desde su área de comunicación y apoyada fundamentalmente en los medios especializados, Volkswagen es protagonista en un estratégico proceso de resignificación de la imagen de las pick ups en Argentina con el objetivo de cautivar clientes de la competencia, y a fin de crear un nuevo segmento y un nuevo perfil de usuarios de camionetas en un mercado donde Amarok fuera referente.

De allí pudo haber salido el título para esta tesina: “*La resignificación de las pick ups*”. ¿Y en qué sentido las camionetas se reinventaron? Se *tecnologizaron*, se volvieron más complejas y distinguidas. Otro título: “*El aburguesamiento de las pick ups*”. Ya no son la vieja “chata de campo”. Hoy son vehículos con motores de menor potencia, pero con mayor confort, seguridad y diseño. A lo largo de la investigación iremos descubriendo por qué hemos optado por titular este trabajo como “*La alquimia de las pick ups. La conversión del barro al oro*”.

Quiero agradecer a quienes colaboraron con esta investigación: docentes, compañeros de la universidad y del campo profesional, familiares, amigos, periodistas y teóricos que nunca

conocí, pero que me orientaron en este hermoso desafío por buscar graduarme en la prestigiosa Universidad de Buenos Aires.

Mi compromiso es realizar este trabajo con responsabilidad y profesionalismo.

Tomás V. Amorena



EL NEGOCIO ESTÁ EN LA CHATA



El segmento de las *pick-ups* crece con pasos de gigante. Más exportaciones, el alto precio de los *commodities* y la compra de vehículos como refugio del capital contra la inflación son algunas de las causas que explican el buen momento del sector.

Por Matías Ascenape

Cada año, las automotrices presentan sus mejores cartas para ganar terreno en el pujante segmento de las *pick-ups*, cuya facturación anual del mercado local ronda los 12.000 millones de pesos, según cifras de la consultora Abcceb.com.

Para el brand manager de *pick-ups* y SUVs de la automotriz Chevrolet, Ariel Zagi, la industria está en un buen momento: "Hoy, el segmento de las *pick-ups* se encuentra muy fuerte y es, sin dudas, uno de los más importantes de la industria, representando más del 8%".

El caso de la marca del mono es un ejemplo que se puede extender a los otros protagonistas de un sector que,

en 2013, se acostumbró a romper récords mes a mes.

En el primer semestre, el segmento ya superó el umbral de 40.000 unidades comercializadas en el plano local, lo que representó un crecimiento del 27,3%, con respecto a igual período de 2012, según cálculos extraídos de la base de datos de la Asociación de Concesionarios de la República Argentina (Acará).

Los modelos que ocupan los primeros cinco lugares en la preferencia de los clientes locales son la Toyota Hilux (20,8%), la Ford Ranger (26%), la Volkswagen Amarok (9,4%), la renovada Chevrolet 310 (13,4%) y la Nissan Frontier (1,4%), según los datos de Abcceb.com.

Para a pág. 11



Marco T.

“La marca moderna no pertenece al mundo del comercio sino al de la comunicación”

SEMPRINI, A. El Marketing de la Marca. Una aproximación semiótica, Barcelona: Ed. Paidós, 1995.

Como adelantamos en la introducción, es importante tener presentes los conceptos con los que atravesaremos nuestro objeto de estudio. Estos son principalmente tres:

Una visión interdisciplinaria de las marcas.

Para entender el funcionamiento social de una marca, su estudio debe realizarse junto con la semiótica, la psicología, la sociología y la cultura, entre otras ciencias. La marca existe en tanto se comunique, en tanto sea portadora de sentido para una empresa-emisor y un cliente-receptor. El significado que cada uno de ellos le imprima a una marca será resultado del complejo proceso subjetivo que analizaremos en esta investigación. Defenderemos que un mayor éxito comercial de las empresas dueñas de estas marcas responderá a la eficiente comunicación de los valores emotivos que exceden al valor material de su producto.

Si las mercancías, como teléfonos celulares o automóviles, además de su valor material (plano real) tienen un valor emotivo llamado comúnmente “marca” (plano simbólico), será

responsabilidad de las áreas de comunicación de las empresas desarrollar estrategias de valorización de la marca que influyan en el criterio de decisión del producto por parte del consumidor.

Por un lado, para analizar a las marcas desde la semiología, coincidimos con varios autores en el hecho de entender a las mismas como dispositivos semióticos capaces de producir un discurso, dotarlo de sentido y comunicarlo como un contrato interpretativo entre las empresas y los consumidores: las primeras proponen una serie de valores mientras los segundos aceptan (o no) entrar a formar parte de ese mundo¹¹. Las marcas se presentan así como *mundos posibles*¹², y constituyen complejos universos discursivos con una fuerte impronta narrativa que envuelven al consumidor con sus propios valores y reglas. Y Amarok así se presentó. Como una marca, como un estilo de pick up, parado sobre los tres pilares de comunicación de la marca corporativa Volkswagen, que son *Innovación, Responsabilidad y Valor*.

Joan Costa sostiene que “la imagen de marca es mi propia imagen”¹³, por lo tanto, veremos que las marcas representan mucho más que simples nombres. Son ideas, valores y conceptos que se vinculan a esos nombres. Son una forma de expresión personal y de diferenciación grupal por parte de sus usuarios o consumidores.

En este diálogo entre las empresas y sus consumidores, la organización emisora construye una *identidad de marca*, una propuesta de sentido, para que sea interpretada por el cliente receptor bajo la forma de *imagen de marca*. Diferenciamos así *identidad de marca*, que es un concepto de emisión, a *imagen de marca*, que es un concepto de recepción en los consumidores. “La imagen es una proyección de la marca (identidad) en el campo social”, dice

¹¹ SCOLARI, C., *Gestión de la marca Corporativa*, Capítulo 3, Buenos Aires: Ed. La Crujía, 2007.

¹² ECO, H., *Lector in Fabula*, Milán: Ed. Bompiani, 1979.

¹³ COSTA, J., *La imagen de marca. Un fenómeno social*, Barcelona: Ed. Paidós, 2004

Costa. Mantener una imagen positiva de la marca es la ventaja que permitirá a las empresas el lanzamiento y comercialización de sus productos y manipular los márgenes de rentabilidad de los mismos. Pero también, una imagen positiva de la empresa y las marcas en la sociedad, le permite a la compañía diferenciarse de su competencia y obtener mejores recursos (proveedores, exposición mediática, recursos humanos, etc.). Por ello es que “resulta imperativo que las empresas lleven adelante auditorías de la imagen que su marca (o marcas) tiene en los consumidores”¹⁴, agrega Semprini.

Para consolidar aún más esta idea, buscando en las fuentes del autor español, encontramos las teorías de Andrea Semprini. En su trabajo, *El Marketing de la Marca. Una aproximación semiótica*¹⁵, Semprini entiende a las marcas como herramientas puramente comunicativas. Las considera un signo sensible, que al mismo tiempo se presentan como un signo verbal (el nombre propio de la marca) y un signo visual (el logotipo de la marca). Para ir “calentando motores”, siempre utilizando metáforas del mundo del automóvil, ¿alguien se preguntó alguna vez qué significan los nombres “Amarok”, “Hilux” y “Ranger”? Lo veremos en el capítulo 2, *Madre e hija. La marca Amarok y la marca Volkswagen*.

La comunicación entendida globalmente.

El segundo concepto teórico que utilizaremos como clave de lectura del objeto analizado será el de *comunicación global*, de Pascale Weil. Veremos la importancia de entender a la comunicación como un proceso global y como instrumento de gestión de las empresas modernas. Weil sostiene en su libro *La Comunicación Global. Comunicación institucional y de gestión*¹⁶, que la comunicación permite a la dirección una toma de poder simbólica que fija la imagen que la empresa piensa otorgarse de cara al personal, proveedores, cliente y opinión pública. En este sentido, la comunicación institucional expresa no sólo la identidad de empresa, sino también su identidad proyectada hacia afuera y hacia adentro de sus oficinas.

¹⁴ SEMPRINI, A., *El Marketing de la Marca. Una aproximación semiótica*, Barcelona: Paidós, 1995.

¹⁵ SEMPRINI, A., *El Marketing de la Marca. Una aproximación semiótica*, Barcelona: Paidós, 1995.

¹⁶ WEIL, P., *La Comunicación Global. Comunicación institucional y de gestión*, Barcelona: Paidós, 1992.

Pero, ¿qué entiende el autor por comunicación global? Desde sus apuntes, manifiesta que el mercado de la comunicación se ha complicado por el hecho de la multiplicación de los emisores, de los mensajes, de los medios, de los públicos objetivo, por lo que los parámetros para elaborar una estrategia de comunicación exigen un *monitoring*, una conducción reforzada, y para resolver esta complejidad ha aparecido la noción de comunicación global¹⁷. Así, la comunicación es global cuando su gestión lo es y cuando es una política de comunicación, entendiendo a esta última como una estrategia que supone que existe una continuidad lógica entre la política de comunicación, la política de la empresa y la política de marketing.

El autor afirma que de la misma manera en que segmentan el mercado, las empresas han aprendido a segmentar su discurso. Pero la globalidad de la comunicación no reside en que las comunicaciones de las diferentes áreas de una organización adhieran a cierta coherencia visual entre sí. La comunicación global tiene por función revelar, asistir y contribuir a la realización del proyecto de la empresa (Weil, 1992). La compañía debe planificar cada una de las acciones de comunicación para que exista una coherencia común entre las diferentes alternativas comunicativas.

Paul Capriotti reconoce que es muy común que las diferentes disciplinas dentro de una organización terminen por fragmentar la comunicación de la empresa. La publicidad, la prensa, las relaciones públicas, el marketing, etc., aplican cada una formatos y estilos individuales que terminan por salirse de una política global de comunicación. En estos casos, la comunicación corporativa, como la suma de todas estas diferentes acciones a lo largo de un período, por ejemplo el de la vida comercial de un producto, acaba siendo un conjunto de acciones diferentes, con mensajes diferentes y objetivos y resultados desiguales.

Las marcas como sujetos sociales.

Y de esos dos conceptos teóricos, *visión interdisciplinaria de las marcas y comunicación global*, se desprenderá un tercer concepto fundamental para comprender el original

¹⁷ WEIL, P., *La Comunicación Global. Comunicación institucional y de gestión*, Barcelona: Paidós, 1992.

posicionamiento de Amarok. Y es el hecho de entender a las marcas como verdaderos sujetos sociales, capaces de interactuar con otros sujetos en planos culturales y económicos. Una marca es el nombre y la personalidad que se le atribuye a un actor social (Montse Llamas, 2007).

Sostendremos que las marcas modernas no pertenecen al mundo del comercio sino al de la comunicación (Semprini, 1995). Se introducen en la sociedad, no sólo como sujetos económicos activos sino como sujetos sociales actuantes (Capriotti, 1999). Van más allá de la comunicación comercial y entran en la esfera de lo social, lo que las obliga a dotarse de recursos que las conviertan en un verdadero agente social, con nombre propio y acciones reales.

De este modo, el valor de la marca está en los consumidores. La fuerza de una marca depende de qué piensan de ella los consumidores. Kevin Lane Keller sostiene que las marcas más sólidas serán aquellas hacia las que los consumidores se vuelvan tan comprometidos y apasionados que, en efecto, se conviertan en evangelizadores o misioneros que intenten compartir sus creencias¹⁸.

Paul Capriotti asegura que el lugar físico más importante donde las marcas se convierten en sujetos son los medios de comunicación. Allí se vinculan con sus clientes y competidores. En línea con esta idea también se encuentra el sociólogo austríaco Paul Felix Lazarsfeld, quien trabajó sobre cómo manipular la opinión de los votantes en una elección política, sosteniendo que son los medios de comunicación quienes legitiman socialmente un hecho o sujeto. Allí entendió Volkswagen que debía lucir la Amarok para ganar mercado y ventas. Solo la visibilidad mediática, periodística, con valor de noticia, podía hacerla conocida, y por lo tanto, tenida en cuenta como

¹⁸ LANE KELLER, K., *Gestión de la Marca Corporativa, En capítulo 1*, Buenos Aires: La Crujía, 2007.

opción de compra. “La realidad existe sin comunicación, la realidad social, por el contrario, no existe si no se comunica. La marca debe desarrollarse como ente social y por lo tanto, debe comunicarse en los medios”, sostiene Paul Capriotti¹⁹.

Cuando una marca se expresa y construye como noticia, lo hace como un hecho consumado, como algo que es real. Su legitimación como objeto social y no solo comercial depende de estar situada en la opinión pública a través de los medios de comunicación. Por lo tanto, es momento de hablar de las marcas como actores sociales, y si son los medios quienes tienen la facultad de legitimarla como tal, son las oficinas de medios de las empresas quienes asumen la función de darles dicha existencia social.

Más adelante veremos, a partir de ejemplos concretos, de qué modo las marcas intervienen en los medios y en estos periodistas “evangelizadores”.

A partir de este breve marco teórico, damos cuenta del formato de análisis que haremos de la estrategia de comunicación de la firma Volkswagen para posicionar Amarok en un nicho de mercado que fue descuidado por la competencia y que la coyuntura nacional promovió, dándole a la empresa alemana algunos años de ventaja.

También expondremos la creciente profesionalización de los comunicadores y de la responsabilidad que asumen como articuladores de políticas de comunicación en el seno de las políticas comerciales de las empresas modernas, en cargos como Directores de Comunicación (*Dircom*), Gerentes de Relaciones Institucionales o Jefes de Prensa. 

¹⁹ CAPRIOTTI, P., *Gestión de la marca Corporativa, En capítulo 7*, Buenos Aires: La Crujía, 2007.

EDelArte

“Los encargados de prensa desarrollan un trabajo creativo, de generación de actividades y hechos noticiables, con el fin de instalar una imagen positiva de la empresa”

PIZARRO, A.M., *Periodistas y empresas. Claves de una relación necesaria*, Buenos Aires: Ed. Estudio de Comunicación, 2008.

Como anticipamos en la introducción de este trabajo, existen en nuestro país escasas investigaciones sobre la relación entre las empresas, la imagen de marca, los medios de comunicación y los periodistas argentinos. Aún con Google de nuestro lado, es difícil crear un *estado del arte* sobre la materia en cuestión. Sin embargo, sí se han escrito ciertos libros y excelentes artículos sobre cómo crear valor desde las áreas de comunicación y oficinas de prensa de las empresas privadas modernas para promocionar y posicionar un producto (o una marca) en la mentalidad del cliente (*share of mind*).

Si también pretendemos asociar esas investigaciones a la gestión de comunicación de la industria automotriz, el campus es aún menor. Ese desafío, sin duda, motiva nuestro trabajo. No

somos los primeros ni los últimos en querer formar parte de este sector y dejar una pequeña huella sería constructivo.

Muchos de estos trabajos son más bien investigaciones privadas. Son informes ejecutivos, presentaciones a la compañía que solicitó el servicio de auditoría, que han estudiado su objeto desde diferentes perspectivas y de difícil acceso público. En fin, es necesario investigar y ganar la confianza de profesionales de la comunicación, colegas, para que compartan sus resultados y develen, para esta investigación, parte de sus estrategias de comunicación.

Entre ellos cabe sin duda mencionar *Periodistas y empresas. Claves de una relación necesaria*²⁰, una investigación realizada en conjunto entre la consultora Estudio de Comunicación y la Universidad Austral Argentina. *Periodistas y empresas. Claves de una relación necesaria*, consiste, como su nombre lo indica, en un profundo análisis de la relación entre los periodistas y las empresas en nuestro país, analizando el rol de los profesionales de la comunicación como gestores de la imagen de marca, entendiendo a las empresas y a los medios, ambos, como organizaciones con fines comerciales, pero al periodista, al lector y al cliente como sujetos con libertades individuales que deben ser tenidas en cuenta al momento de planificar una estrategia de comunicación competitiva y transparente²¹.

La investigación fue pensada como una herramienta para las empresas modernas, un material teórico para mejorar el vínculo entre las organizaciones privadas y los periodistas de los medios de comunicación, que deja abiertos algunos interrogantes que nuestra investigación retoma y aplica en la comunicación automotriz²².

²⁰ PIZARRO, A.M., *Periodistas y empresas. Claves de una relación necesaria*, Buenos Aires: Ed. Estudio de Comunicación, 2008.

²¹ Esta investigación, de la autora Ana Marcela Pizarro, fue inspirada asimismo por el trabajo *Autopercepción del Periodismo en la Argentina*, un trabajo que analiza la percepción que los periodistas tienen de su función en la sociedad como de su trabajo profesional, y analiza la imagen que el periodismo refleja en la sociedad a través de entrevistas a distintos líderes de opinión y a la opinión pública (Pizarro, 2008).

²² El informe *Periodistas y empresas. Claves de una relación necesaria*, asegura ofrecer a los comunicadores "pistas valiosas para poder cumplir mejor con una de sus responsabilidades: gestionar eficazmente la imagen de su empresa. Una imagen que contribuye a vender mejor sus productos, valorar más sus acciones y, en definitiva, garantizar el futuro de su compañía".

Uno de estos puntos es el rol que el medio especializado juega en el negocio de las ventas de autos. Por ejemplo, ¿cuándo un automóvil es noticia y cuándo es publicidad? O también, ¿cuándo un periodista es redactor y cuándo es agente comercial del medio que representa?

Periodistas y empresas. Claves de una relación necesaria devela un malentendido: que por un lado, el periodista elige como su fuente de información más práctica y confiable a las gacetillas de prensa, pero al mismo tiempo, solo publica en el medio un muy pequeño porcentaje de ellas. Esto nos lleva quizás al segundo trabajo de peso vinculado a nuestro objeto de estudio. Nos referimos al libro *Gestión de la marca corporativa*, de Paul Capriotti, y más precisamente, al capítulo VII, *Cuando la marca es noticia*, escrito por Montse Llamas²³.

Capriotti afirma que las marcas se introducen en la sociedad como sujetos reales, no sólo como sujetos económicos activos sino como sujetos sociales actuantes. Y por este motivo, las marcas necesitan dotarse de recursos que les den vida social, cotidianidad entre los ciudadanos. Su tesis es que “la realidad existe sin comunicación, la realidad social, por el contrario, no existe si no se comunica. La marca debe desarrollarse como ente social y por lo tanto, debe comunicarse”²⁴.

Y aquí el autor introduce el concepto de “noticiabilidad” de la marca. Y la noticiabilidad, ese algo que contar sobre sí misma, es responsabilidad de los gabinetes de prensa, a través de diferentes formatos, entre ellos la “gacetilla”. Los gabinetes u oficinas de prensa tienen por objetivo hacer *publicity* de la marca, introducirla en la agenda de los medios de comunicación para que quien consume esos medios, la considere, eventualmente, como opción de compra.

²³ CAPRIOTTI, P., *Gestión de la marca Corporativa*, Buenos Aires: La Crujía, 2007.

²⁴ CAPRIOTTI, P., *Gestión de la marca Corporativa*, Buenos Aires: La Crujía, 2007.

Justo Villafañe, otro importante autor para esta investigación, llama a la función de *publicity* con el nombre de *marketing informativo*, que es también el modo en que las oficinas de prensa informan utilizando recursos periodísticos a los mismos periodistas. Ya lo dijo el propio Paul Capriotti, “*el mejor regalo que se le puede hacer a un periodista desde una oficina de medios es, sin duda, una verdadera noticia*”²⁵.

Y así como *Periodistas y empresas. Claves de una relación necesaria* denunciaba una contradicción, Paul Capriotti, en *Gestión de la marca corporativa*, denuncia una duplicidad en el proceso de comunicación: de la marca al medio y del medio al receptor. ¿Qué consecuencias trae esa duplicidad? Básicamente la potencial pérdida de credibilidad de la información sobre la marca en los medios de comunicación, un problema que afecta por igual al medio y a la marca. Y por eso es importante que como responsables de comunicación, también analicemos este problema en la presente tesina, tomando como ejemplo el caso de la industria automotriz y la inserción del modelo Amarok en los medios de nuestro país.

Y para finalizar este recorte del *estado del arte* de nuestro objeto de estudio, si bien existen muchos trabajos que nutren este campo, cabe mencionar dos fuentes más. La primera de ellas es el estudio realizado por Havas Media, denominado *Meaningfull Brands, para un futuro sustentable*, que consiste en un informe especial llevado a cabo en el año 2012 con un alcance global de más de 50.000 consumidores a lo largo de 14 países respecto de más de 300 marcas²⁶. *Meaningfull Brands, para un futuro sustentable*, señala el modo en que las marcas buscan mostrarse frente a sus consumidores de modo más significativo, personal, interactuando con ellos a nivel humano y mejorando su calidad de vida. Porque la investigación cree que cuanto más sustentable es percibida una marca, más relevante es para el consumidor, y más perdurará ella en el mercado. Así, la firma Havas Media plantea que las marcas tienen efectivamente un impacto real, físico y emocional en los consumidores y se pregunta: si hay un nuevo consumidor al que no le importaría que desaparecieran dos tercios de las marcas, ¿qué está haciendo el tercio restante?

²⁵ CAPRIOTTI, P., *Gestión de la marca Corporativa*, Buenos Aires: La Crujía, 2007.

²⁶ HAVAS MEDIA. *Meaningfull Brands, para un futuro sustentable*. 2012.

La segunda fuente ineludible para esta investigación es seguramente el hallazgo más acertado para nutrir estas páginas. Se trata de un estudio de *drivers* y *perfiles* de usuarios del segmento de pick ups, realizado por la consultora CEOP en el año 2013, a pedido del cliente Volkswagen. Sobre un total de 499 usuarios de camionetas a lo largo de todo el país, se buscó como principal objetivo entender el criterio de selección y compra de pick ups, para luego analizar diferentes estrategias de venta²⁷.

¿Por qué un cliente decide sentarse en una u otra butaca? El informe determina el perfil socio-demográfico de los usuarios del segmento, develando sus motivaciones, valores y pensamientos. Además, diferencia estos usuarios según su actual marca de automóvil, sobre qué relación laboral y personal tiene respecto del mismo, si le da un uso urbano, rural o mixto, si utiliza la caja de carga de su pick up, cuánto carga y qué carga, y cuántos kilómetros recorre mensualmente. También se pregunta por qué criterios de búsqueda de información utiliza, si lee diarios y revistas especializadas, si ve programas de televisión automotrices, si aquello que ve en la publicidad de su marca coincide con su propia evaluación de su vehículo y si volvería a comprar esa misma pick up o si migraría hacia la competencia, entre otras profundizaciones. Los 499 casos se dividen en 29% de clientes Volkswagen Amarok, 22% de Ford Ranger, 18% de Chevrolet S10, 23% de Toyota Hilux y 8% para otros modelos de pick up.

Como podemos observar en estos estudios, la construcción de una identidad y consecuentemente de una imagen de marca o producto es resultado de una compleja relación entre empresas, medios, universidades, agencias, consultoras, clientes, lectores, y un enorme número de actores, y debe ser gestionada por profesionales de la comunicación. Existe una vasta cantidad de información, pero poco de ella vinculada al mundo de los autos. De ahí que los resultados expuestos en este trabajo constituyen un primer acercamiento a la gestión de la comunicación de la industria automotriz argentina, en un segmento que ha demostrado ser el más versátil y propenso al cambio de los últimos tiempos, el de las “chatas”. 

²⁷ CONSULTORA CEOP, *Drivers y perfiles de usuarios del segmento de pick ups*. 2013.

C.1

La industria automotriz argentina.

La oportunidad Amarok.

***“La industria automotriz es un indicador líder,
una vidriera que muestra lo que ocurre con toda la producción industrial”***

PALADINO, J.P., Ecolatina, 2014.

El impuesto a los autos *alta gama*.

Hacia fines de 2014, consultoras privadas, empresarios y el Gobierno Nacional admitían una caída del Producto Bruto Interno (PBI) por primera vez desde el año 2009. La actividad del último trimestre del año se había reducido un 0,8% respecto del mismo período del año anterior. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) confirmaba estos valores preocupantes para muchos industriales, principalmente para los fabricantes y autopartistas. Es que si se analiza este sector individualmente, la industria automotriz lideró la baja, con una caída de 12,5% interanual, pero analizando el período de enero a noviembre, casi el año completo, la retracción fue aún peor, del 21,9%. En el mes de diciembre, en ese mismo camino se dirigieron también las caídas de las

industrias siderúrgica (1,8%), de construcción (1,6%), de petróleo (4,4%), de caucho y plástico (2,3%), textil (7,6%) y de papel y cartón (3,6%), entre otras.

Según el INDEC, la caída en la industria sumaba 16 meses consecutivos, y paralelamente, las importaciones descendían 15,2% y las exportaciones 8,4%²⁸. Claro que otros sectores crecieron en ese mismo período, como la industria alimenticia, cuya suba fue del 3,1% o productos químicos, con 2,8 puntos porcentuales de balance positivo en el total de 2014, pero ¿por qué tomamos esos otros primeros subsectores de la industria? No porque seamos pesimistas, sino porque todos ellos están fuertemente vinculados con nuestro objeto de estudio, la industria automotriz. Para producir un automóvil, se necesita acero, combustible, caucho, plástico, tela, papel, cartón, vidrio...

El sector industrial representa el 15,5% de la economía nacional, y la Unión Industrial Argentina (UIA) se mostraba preocupada porque proyectaba una caída aún mayor para los meses subsiguientes. El sector automotriz, asimismo, representa el 6,5% del PBI industrial (y el 1,5% del PBI nacional), lo que se traduce en 11 terminales fabricantes afectadas²⁹, más de 35.000 empleados directos (operarios y administrativos), 50.000 vendedores en concesionarias, y otros 65.000 trabajadores de 400 empresas autopartistas pequeñas y medianas subyugadas. Dante Sica, director de la consultora *abeceb*, alertaba en ese entonces que la crisis automotriz ponía en riesgo más de 165.000 empleos³⁰. Al mismo tiempo, en el marco de las diferentes negociaciones de paritarias del sector y advirtiendo sobre la falta de competitividad de la industria en general, desde la UIA argumentaban que la recuperación del salario en la industria superaba el 50% en promedio y el 100% en sueldos básicos de convenio en el período 2002 a 2014, y afirmaban que *“la industria ha mantenido estable el número de trabajadores, aunque sin generarse nuevos empleos desde el 2011”*³¹.

²⁸ <http://www.cronista.com/economiapolitica/El-Gobierno-admitio-que-el-PBI-cayo-por-primera-vez-desde-2009-20141230-0064.html>

²⁹ Fiat Auto Argentina S.A., Ford Argentina S.C.A., General Motors de Argentina S.R.L., Honda Motor de Argentina S.A., Iveco Argentina S.A., Mercedes Benz Argentina S.A., PSA Peugeot Citroën Argentina S.A., Renault Argentina S.A., Scania Argentina S.A., Toyota Argentina S.A. y Volkswagen Argentina S.A.

³⁰ http://www.ieco.clarin.com/economia/Crisis-automotriz-puestos-trabajo-riesgo_0_1136286722.html

³¹ <http://www.cronista.com/economiapolitica/La-UIA-se-cubre-y-dice-que-el-salario-industrial-se-recupero-fuerte-y-se-mantuvo-el-empleo-20150429-0057.html>

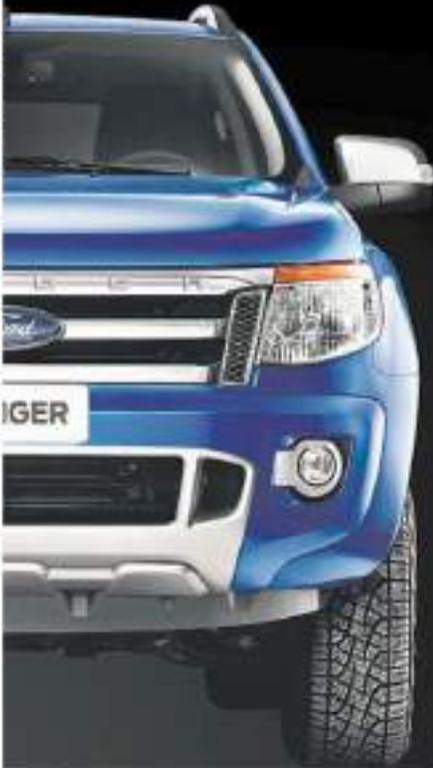
Pero mantengámonos en la industria automotriz. El periodista Damian Kantor explica la coyuntura de forma muy completa en un artículo del suplemento Ieco en mayo de 2014³². Kantor sostiene que la caída se debe a tres factores. El primero de ellos es la fuerte baja de demanda de Brasil, como principal mercado de nuestra industria automotriz. El 45% del comercio bilateral con Brasil son exportaciones e importaciones de vehículos. El segundo factor es la caída propia de nuestro mercado interno. Las ventas de autos terminaron cayendo finalmente en 2014 un 28% (vs 2013), desaceleración causada por la devaluación del peso y la pérdida de valor del salario real. Y la tercera causa de esta caída en la industria automotriz se explica por la suba de impuestos y las condiciones crediticias al sector, especialmente por la Ley 24.674 comentada en la introducción de esta investigación.

Sin entrar en el detalle en esta Ley "Alta Gama", cabe subrayar cuál fue la primera declaración del sector en noviembre de 2013 frente a esta iniciativa de los Ministerios de Industria, Ganadería y Pesca, y Economía. Cristiano Rattazzi, Presidente de Fiat en la Argentina y eventual vocero del empresariado en general, dio en aquel entonces una dura conferencia de prensa sobre el asunto. Remarcó que *"es imposible que no aumenten también los autos chicos, porque las marcas tendrán que ajustar y repartir de una nueva manera sus márgenes de ganancia"*. Y agregó: *"no tengo claro qué ocurrirá en los próximos días. Hoy existe este problema, no nos gusta, y va en contra de la tendencia de Europa, donde se eliminaron casi todo tipo de impuestos a los autos. La lógica indica que, si uno pagó los impuestos a las Ganancias, y después puede comprarse una Ferrari, se compra una Ferrari. Y si puede comprarse un Palio, compra un Palio. Acá siempre tenemos esta cosa de que los que ganan más tienen que pagar impuestos distorsivos de todo tipo, a los autos, al cheque, impuestos internos."*³³

Ya volveremos sobre este punto, pero para entender un poco más este complejo contexto que promovió un nuevo paradigma de comunicación automotriz argentino, analicemos en profundidad los diferentes segmentos de este mercado, para así ir adentrándonos en nuestro recorte final: el caso Amarok.

³² http://www.ieco.clarin.com/economia/Crisis-automotriz-puestos-trabajo-riesgo_0_1136286722.html

³³ <http://autoblog.com.ar/2013/11/26/rattazzi-sobre-el-impuestazo-un-auto-de-234-mil-pesos-va-a-pasar-a-costar-435-mil/>



La Voz // entrá en lavoz.com.ar/tendencias



Se siguen actualizando

PAG 02 Cambios internos. Con diseños que fueron renovados entre el 2012 y este año, las principales pick-ups se encuentran batallando de igual a igual. A poco tiempo de que termine 2013, casi todas recibieron mejoras en su interior y en equipamiento.

08 TECNO DISEÑO 12

Toshiba hace balance

La marca japonesa repasa su primer año de fabricación local.

Decro y vintage para decorar

Ambos estilos aportan opciones aplicables a nuestra casa.



Segmentos y actores del mercado automotriz argentino.

El mercado automotriz reconoce tres tipos de segmentos: autos (vehículos de pasajeros), vehículos comerciales livianos (carga liviana y personal) y vehículos comerciales pesados (camiones y buses). Esta diferenciación se debe básicamente a las prestaciones y equipamiento de cada vehículo, y al tipo de uso del mismo. Desde ya que dentro de cada uno de ellos existen sub-segmentos.

En el segmento “autos”, las categorías son varias: *hatchback*, berlina, familiar, monovolumen, *coupé*, limusina, todoterreno y SUV. En el segmento de los “comerciales livianos”, encontramos básicamente pick ups y algunos pocos vehículos de traslado de carga liviana o reducida cantidad de personas, siempre con fines comerciales. Las pick ups a su vez se dividen en tres: compactas (derivadas de autos), medianas o MSPU (iniciales por su nomenclatura en inglés, *Mid Size Pick Up*) y grandes. Amarok es una MSPU por todas sus características.



Finalmente, para el segmento camiones y buses, su nombre indica claramente el tipo de vehículo al que remite el mismo que desde ya que también posee sus variaciones internas.

Esta segmentación por parte de las marcas y sus diferentes productos y clientes tiene lógica en tanto intervengan otros dos actores fundamentales en la cadena de valor de esta

industria: la Asociación de Fábricas de Automotores (ADEFAs) y la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA). O sea, quien lo fabrica y quien lo vende.

Por un lado, ADEFAs es desde 1961 la asociación que agrupa a las once terminales automotrices que producen en la Argentina. Sus miembros son Fiat Auto, Ford, General Motors, Honda Motor, Iveco, Mercedes Benz, PSA Peugeot Citroën, Renault, Scania, Toyota y Volkswagen. ADEFAs tiene por objetivo promover la inversión del sector en nuestro país y en nuevos mercados de la región Mercosur, Chile y México para aumentar la producción local y promover la competitividad de la industria automotriz.

Por otro lado, ACARA es desde 1994 la institución que regulariza el mercado automotor interno. Es, asimismo, integrante de la Cadena de Valor Automotriz (CVA), conjuntamente con la recién nombrada ADEFAs, la Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes (AFAC) y el Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor de la República Argentina (SMATA). Su misión es organizar los concesionarios de automotores del país, estudiar los problemas del sector para incentivar su comercio e industria y divulgar los temas de interés para la actividad automotor. ACARA nuclea más de 750 concesionarios, de casi un centenar de marcas³⁴.

Específicamente, Volkswagen Argentina cuenta con una red de 61 concesionarios que representan a su vez 122 puntos de venta y más de 120 puntos de servicio a lo largo del país³⁵. Esta "capilaridad" de la red fue fundamental para la rápida introducción del modelo Amarok en nuestro país. Santos Doncel Jones, Gerente de Ventas de la marca alemana, afirmó en agosto de 2012 que "*con poco más de dos años de vida en la Argentina y el mundo, buscamos con Amarok el liderazgo de un segmento que vive un momento histórico. En este camino, la capilaridad de nuestra red de concesionarios es una ventaja sobre la competencia*"³⁶.

En nuestro país, el segmento de las pick ups medianas tuvo un fuerte resurgir en 1997, año en que comenzó simultáneamente la producción local de los tres principales actores: Toyota

³⁴ <http://www.acara.org.ar/>

³⁵ Valores enero 2012

³⁶ Revista Parabrisas. (septiembre de 2012). Suplemento 4x4.

Hilux, Ford Ranger y Chevrolet S-10. Previo a esto, la mayoría de las pick ups disponibles se importaban, tal como hacían Isuzu y Chevrolet, salvo por Ford, que producía desde 1959 la exitosísima F-100, la auténtica “chata chacarera”.

Este segmento, el de las pick up medianas o MSPU, ha tenido en el período analizado (2010-2014) un momento histórico en términos de fabricación, exportaciones y ventas. Analizando el siguiente cuadro, podemos ver los resultados más sobresalientes de los principales cuatro competidores³⁷.

VOLKSWAGEN AMAROK	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PRODUCCION	NA	44.523	76.965	70.302	67.037	51.684
EXPORTACIONES	NA	25.931	60.727	59.323	51.528	36.608
VENTAS	NA	7.560	14.948	14.565	15.654	16.500
PDS (PART. DE SEGMENTO)	NA	15,3%	23,4%	23,1%	20,8%	25,1%

TOYOTA HILUX	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PRODUCCION	55.199	59.744	57.942	77.138	76.352	79.333
EXPORTACIONES	37.553	40.937	38.311	52.104	49.180	51.882
VENTAS	18.242	18.244	20.715	23.117	27.237	27.627
PDS (PART. DE SEGMENTO)	53,4%	37%	32,7%	36,6%	36,3%	41,8%

FORD RANGER	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PRODUCCION	34.259	44.800	45.949	40.580	53.464	56.044
EXPORTACIONES	24.372	32.147	30.129	19.410	36.318	38.535
VENTAS	9497	12.433	14.535	16.192	20.296	16.500
PDS (PART. DE SEGMENTO)	27,8%	24,7%	22,8%	25,6%	27%	25,1%

CHEVROLET S10	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PRODUCCION (Brasil)	NA	NA	NA	NA	NA	NA
EXPORTACIONES (n/a)	NA	NA	NA	NA	NA	NA
VENTAS	5670	8.172	8.792	7.536	10.207	4.904
PDS (PART. DE SEGMENTO)	16,6%	16,5%	13,9%	11,9%	13,6%	7,4%

El primer análisis que debe hacerse de este cuadro es que el ingreso de Amarok al mercado (2010) afectó fuertemente los volúmenes de venta del segmento. En 2009 se patentaron 34.162 pick ups medianas, mientras que en 2010 el total fue de 49.538. Si se analizan las diferentes participaciones de mercado (*market share*) de 2010, primer año de Amarok a la venta, Chevrolet S-10 y Ford Ranger apenas perdieron unas pocas décimas o puntos de mercado porcentual, respectivamente, aunque en realidad en cantidad de unidades ambas hayan crecido. Su crecimiento acompañó el crecimiento del segmento.

³⁷ Fuentes: ADEFA y ACARA

A

AL VOLANTE

www.lanacion.com.ar/al-volante

@alvolante

facebook.com/lanacion

alvolante@lanacion.com.ar

Clasificados
Los mejores autos nuevos y usados

4 años
de la
publicación



PICKUPS A PRUEBA DE TODO

HAY DE CABINA SIMPLE O DOBLE, 4X2 O 4X4, DIÉSEL,
Y NAFTERAS. MUCHOS USUARIOS LAS ELIGEN TANTO
PARA TRABAJAR COMO PARA EL TIEMPO LIBRE. PÁGINA 6



Ocurre que el principal perjudicado en ese 2010 fue el líder, Toyota Hilux, quien pasó a vender 16,4 puntos (5.602 unidades) menos que el año anterior. Y fue justamente Amarok quien se adueñó casi completamente de esa cuota, alcanzando en el año de su lanzamiento, 15,3% de participación de mercado (7.560 unidades).

Leonardo Bech, en ese entonces Gerente General de la división Vehículos Comerciales de Volkswagen Argentina, afirmó reiteradas veces en persona y en diferentes comunicados de prensa de la compañía que *“Desde su lanzamiento en 2010, Amarok ha establecido nuevas referencias en el segmento de las pick ups, imponiendo nuevos parámetros en términos de prestaciones, seguridad y robustez. Sus avanzados esquemas de propulsión, trenes de rodaje y suspensión, marcaron nuevos parámetros en cuanto a comportamiento dinámico y de confort, mientras que sus eficientes sistemas de asistencia a la conducción permitieron obtener estándares de performance y seguridad inéditos en el segmento de las pick ups. El desarrollo industrial de Amarok en la Argentina está respaldado por la Ingeniería Alemana, sinónimo de tecnología y calidad, sello indiscutido del grupo Volkswagen en todo el mundo. Desde el comienzo del proyecto, el Grupo Volkswagen ha invertido más de 2.000 millones de pesos (338,4 millones de euros) en el Centro Industrial Pacheco (CIP). De ese monto, más de 700 millones de pesos han sido destinados al desarrollo de proveedores locales, gracias a lo cual la integración de piezas nacionales se ha incrementado en modo continuo y ya supera el 70%. Con esta inversión, que se suma a otras desarrolladas en el Centro Industrial Córdoba (CIC), donde se producen anualmente 1 millón de cajas de velocidades, Volkswagen Argentina se ha convertido en el primer exportador de la industria automotriz y en el primer empleador del sector, con más de 7.600 colaboradores directos.”*³⁸ⁿ.

Cuando Volkswagen habla de equipamiento inédito en las pick ups, lo hace apuntando a un nicho específico del segmento de estos vehículos. En los capítulos 2 y 3 de esta investigación, titulados *“Madre e hija. La marca Amarok y la marca Volkswagen,”* y *“Medios, luego existo,”* analizaremos el tono, los canales y los tiempos con los que la firma *Das Auto* comunicó el producto

³⁸ VOLKSWAGEN ARGENTINA. *Comunicado de prensa 250.000 Amarok fabricadas en Argentina, Buenos Aires: 2013.*

y la marca en cada etapa de este lanzamiento, con una aceleración a mediados de 2012. Antes, entendamos el uso de las pick ups en Argentina a partir de una exhaustiva investigación de mercado realizada por la consultora CEOP en 2012.

La promiscuidad marcaría en las pick ups.

En 2012, la consultora CEOP llevó adelante un profundo estudio sobre usuarios de pick ups en la Argentina, con clientes “primerizos” de camionetas modelos 2011, 2012 y 2013. Este plazo nos es muy acertado, ya que parte de estos autos comprados en 2011 vienen de decisiones de 2010. El universo de entrevistados fue de 499 casos, el 100% de ellos son hombres. 43% de ellos son dueños de una empresa o negocio, 22% trabaja por su cuenta y 35% trabajan en relación de dependencia. Asimismo, el 60% del total realizó estudios universitarios incompletos, 38% los finalizó, y solo un 2% realizó incluso posgrados. Poco más de la mitad de estos usuarios son padres de familia, con hijos. Como último recorte, cabe mencionar que de esos 499 casos, 141 ya poseían Amarok, 116 Hilux, 107 Ranger y 85 S-10. Los 50 restantes poseían otras camionetas.

Con tanto detalle, queremos mostrar que esta investigación apuntó a entender al cliente de pick ups, y no al cliente de alguna marca en particular. Volkswagen lo solicitó a fin de hallar respuesta a cómo los argentinos eligen comprar una camioneta, y así comunicar Amarok a su target más específico.

Lo primero a analizar es por qué eligieron su actual vehículo. Aquí, en promedio (siempre hablaremos de promedios de los cuatro diferentes clientes a menos que aclaremos lo contrario) la buena imagen y prestigio de la marca pesa un 22% en el poder de decisión, el equipamiento de confort un 16%, una buena experiencia con otro modelo de la misma marca un 14%, sus cualidades para trabajar un 12% y el diseño un 11%.

Aquí la primera conclusión que interesó a Amarok fue que la potencia del motor solo vale un 9% de esa decisión, y justamente el motor “chico” de Amarok, en comparación con otras pick ups, fue un primer prejuicio que enfrentó la marca alemana al momento del lanzamiento. En el otro

extremo, el *driver* que más pesa en el poder de decisión de los clientes Amarok resultó ser el confort interior (23%), luego su diseño (16%) y completan el podio su estabilidad y su confort de marcha (13%).

¿Y cómo conocieron su actual pick up estos clientes? Se destacan tres fuentes de información: por publicidades y notas periodísticas, un 36%; por recomendación de terceros, un 35%; y por visitas a concesionarios, un 22%. Claro que nunca es uno solo el estímulo, pero sí uno puede predominar sobre otros.

Al preguntar a los entrevistados si la pick up que poseen cumple con sus expectativas, la respuesta promedio es uniforme, sí, entre 8,84 y 9,05 sobre 10 puntos máximos. Este indicador es interesante por una contradicción que se da en este segmento. Lejos de aquellos usuarios fanáticos de un modelo o una marca (“*Siempre tuve Peugeot*” dice el tenista Guillermo Vilas en un documental de Roland Garros filmado justamente por la automotriz del león), los usuarios de camionetas medianas miran de reojo las “chatas” de otros. Es cierto que el resultado de la investigación de CEOP expone que el 58% de los “toyotistas” volvería a elegir la Hilux, el 67% reelegiría a la marca del óvalo (es el cliente más fiel), apenas el 45% insistiría con la norteamericana y el 60% cambiaría su Amarok por otra Amarok, pero viendo el otro lado de la moneda, en promedio, un 37% migraría hacia otras pick ups. Aquí una segunda oportunidad para el actor más nuevo del segmento, la Amarok, así que todo dependía de cómo seducirlos.

En *La comunicación de las marcas, Branding*³⁹, Diego A. Ontiveros nos dice que el consumidor es cada día más exigente, y que estos *consumers* son tentados diariamente a probar nuevas marcas, nuevos sabores, nuevas presentaciones, nuevos envases. Ellos dejan la fidelidad y pueden convertirse en un infiel. La *promiscuidad marcaria* es la contraparte de la fidelidad del cliente. El deseo se manifiesta hacia la nueva marca a probar, y esa promiscuidad es una posibilidad en todas las categorías.

³⁹ LARREA, J.J., y ONTIVEROS, D.A., *La comunicación de las marcas, Branding*, Buenos Aires: Ed. Dircom, 2013.

Tendencias

La Voz

¿está en la voz de los líderes?

Elegí lo que querés

02 CASA

Para piscinas

Bordes y solárium
premoldeados se afianzan
en el "combo piletero".

12 TECNO

Funcionalidad

La marca nacional
Voxson se abre camino
con productos
amigables.



AUTO 08

Se perfilan **para el 2015**

A full. En un año que las tuvo como protagonistas, las pick-ups medianas supieron mantenerse vigentes con leves mejoras de equipamiento y diseño. Sin embargo, el año que viene sumarán cambios de fondo.

Las pick ups familiares.

Motivadas por las nuevas condiciones de mercado que imponía la Ley “Alta Gama” (24.674) de diciembre de 2013, aquellas automotrices con vehículos familiares afectados (SUV’s) pero con pick ups en sus concesionarias, es decir, Ford, Toyota, Chevrolet y Volkswagen, orientaron sus campañas de ventas y marketing hacia los clientes “náufragos”, y las camionetas se mudaron del campo a la ciudad. Ya lo venían diciendo los medios: *“Son los vehículos con mayor contenido tecnológico que se fabrican acá. La VW es todo confort, la Toyota, pura confiabilidad; y la Ford, potencia y tradición”*⁴⁰.

Francisco Jueguen, editor de Economía y Negocios del diario La Nación, afirmaba a principio de este año que *“las causas de la apuesta por esta nueva estrategia de negocios son múltiples, coyunturales y estructurales, internas y externas. Pero existe una certeza compartida: nadie quiere quedarse fuera de un mercado en expansión”*. Y el periodista se pregunta, *“¿Por qué una marca de ultralujo, una multinacional japonesa y uno de los símbolos de la sofisticación francesa deciden invertir US\$ 600 millones para meterse de lleno en el barro? Quizá porque el barro ya no es lo que era”*⁴¹.

Ya lo era antes, se revalidó en 2012, y se confirmó en 2014: Argentina es, como dijo un titular de Clarín, *“la tierra más fértil para las pick ups”*⁴². El segmento representa el 30% de la producción local automotriz y sus ventas casi el 20% del mercado total de autos. Históricamente, Toyota (Hilux) y Ford (Ranger) fueron protagonistas con sus plantas de Zárate y Pacheco. Luego Volkswagen (Amarok) dio inicio a la producción local, para el mundo entero, también desde Pacheco. *“Duelo Criollo”*, tituló Clarín el suplemento Autos del 6 de septiembre de 2012. Y ahora, Nissan (Frontier) y Renault (proyecto U60) producirán nuevas camionetas desde Córdoba. Además,

⁴⁰ Diario Clarín. *Tierra de pick ups*. 06/09/2012.

⁴¹ <http://www.lanacion.com.ar/1783988-pick-ups-una-estrategia-de-las-empresas-para-escaparle-a-la-coyuntura-y-apostar-al-futuro>

⁴² http://www.ieco.clarin.com/economia/Argentina-tierra-fertil-pick-up_0_1333666851.html

para sorpresa del mercado, Mercedes Benz ingresará al segmento, también fabricando desde Virrey del Pino. Dieter Zetsche, presidente del directorio de la marca de la estrella, sostuvo que Mercedes Benz será el primer fabricante premium en responder a esta demanda desarrollando su propia pick up⁴³. Con seis productos con ambiciones no sólo en el Mercosur sino globales, la Argentina se convierte en un verdadero polo industrial de camionetas livianas. El Río de la Plata es el nuevo Canal de la Mancha, el puerto de Buenos Aires la moderna Normandía, con alemanes, franceses, estadounidenses, y también argentinos y japoneses desembarcando.

“El negocio está en la chata”, titulaba El Cronista en el suplemento RPM del 25 de julio de 2013. Decía: “El segmento de las pick ups crece a pasos agigantados. Más exportaciones, el alto precio de los commodities y la compra de vehículos como refugio del capital contra la inflación son algunas de las causas que explican el buen momento del sector”⁴⁴.

La apuesta por la producción nacional tiene también otro objetivo a largo plazo, y es equilibrar la balanza comercial de cada fabricante. Toyota, Ford y Volkswagen son conocidos en el sector como “el eje del bien”, aquellas automotrices con divisas a favor en su balanza de comercio exterior. Es que las pick ups, por ser vehículos comerciales, están eximidas de pagar IVA, Ganancias e impuesto Alta Gama. “Cada pick up exportada son tres autos importados”, le confesó una fuente anónima a La Nación⁴⁵. El 35% de las pick ups vendidas en el Mercosur, salen de la Argentina (2012)⁴⁶. Por eso mismo la inversión continúa. La japonesa Toyota invertirá en el corto plazo 800 millones de dólares e incrementará su capacidad productiva a 140.000 unidades anuales. Thierry Koskas, Presidente de Renault, dijo que este negocio les dará “el flujo de divisas que necesitábamos” y Volkswagen aún no develó las cifras pero sí su intención de continuar invirtiendo en su línea de montaje, ubicada paradójicamente sobre Avenida Henry Ford.

⁴³ El de Mercedes Benz es un proyecto que estaba bajo estudio desde la casa matriz desde hace años. Esto ocurre por la propia evolución de la categoría, las pick-ups, que de aquellos rústicos utilitarios destinados a tareas de la producción y el trabajo pasaron a ser vehículos todo terreno, con prestaciones de confort y lujo similares a los de un coche de alta gama. En http://www.ieco.clarin.com/economia/Argentina-tierra-fertil-pick-up_0_1333666851.html

⁴⁴ El Cronista Comercial. *El negocio está en la chata*. 25/07/2013.

⁴⁵ <http://www.lanacion.com.ar/1783988-pick-ups-una-estrategia-de-las-empresas-para-escaparle-a-la-coyuntura-y-apostar-al-futuro>

⁴⁶ Fuente: ADEFA

Argentina, la tierra más fértil para las pick-up

Representan el 30% de la producción local. La Hilux es el segundo modelo más vendido. Y Mercedes Benz se mete en la categoría.

Damián Kantor
damian@elcomercio.com

Por motivos impositivos, de escala, tradición y especialización, el país se convirtió en uno de los principales polos productores y de consumo de pick-ups. En 2014, las camionetas livianas —en especial las Hilux (Toyota), Amarek (Volkswagen) y Ranger (Ford)— se destacaron tanto en producción (casi el 30% del total) como en ventas, con 127.000 pick-ups patentadas y el 18,5% del mercado. Con estas cifras a la vista, la alemana Mercedes Benz —una marca de lujo— lanzó su propia pick-up y trascendió que podría producirse en la Argentina. Y la japonesa Nissan realizó este martes un anuncio de sus plan de inversiones, generando un número muy importante de puestos de trabajo directos e indirectos que, según interpretaron en el mercado, senta la oficialización del proyecto de producir en el país la Frontier, su pick-up estrella (ver página 9).

El de Mercedes Benz es un proyecto que escucha bajo estudio desde la casa matriz desde hace años. Esto ocurre por la propia evolución de la categoría, las pick-ups, que de aquellos rústicos utilitarios desti-

nados a tareas de la producción y el trabajo pasaron a ser vehículos todo terreno, con prestaciones de confort y lujo similares a los de un coche de alta gama. De allí el crecimiento de las camionetas livianas a nivel mundial, en especial en mercados como la Argentina, Brasil, parte de Europa, Sudáfrica y Australia. "Mercedes-Benz será el primer fabricante premium en responder a esta demanda desarrollando su propia pick-up", dijo Dieter Zetsche, presidente del directorio de la empresa alemana.

Para abastecer a los países de la región, Mercedes-Benz podría producir en la Argentina o Brasil. A nivel local, la marca cuenta con una planta en la localidad bonaerense de Virrey del Pino, donde fabrica utilitarios, camiones y ómnibus. Desde la filial local de la empresa aseguran que el tema no está cerrado, pero dicen que "la Argentina tiene grandes chances".

"El país cuenta con una plataforma entera para la producción de pick-ups, con muchas marcas fabricando, pero eso también ocurre en Brasil", dijo Gustavo Castagnino, vocero de Mercedes, cuando fue consultado al respecto. Más allá de esto, el ejecutivo resaltó la decisión de la compañía de ingresar en un segmento, anticipándose a BMW y Audi, sus tradicionales rivales: "El desafío más importante es que una marca premium sale a competir con marcas generalistas, que tienen otro nivel de precios", dijo.

Hasta el momento, son tres las marcas que producen a nivel local, que vienen ampliando sus plantas

para abastecer al mercado interno y exportar. Datos de ADEFA, la cámara de las terminales automotrices, indican que tres marcas concentran la producción local de camionetas livianas: Toyota Hilux (79.333), Ford Ranger (56.044) y Volkswagen Amarek (51.684). Las tres juntas, así, totalizan 187.061 pick-ups, casi la tercera parte de los 617.329 vehículos fabricados el año pasado en el país.

Es muy probable que estas cifras se incrementen en el muy corto plazo, más allá de lo que ocurre con Mercedes-Benz. Por un lado, está el inminente anuncio de la japonesa Nissan. Y por otro, las marcas ya instaladas tienen planes de expansión de sus terminales. Es el caso de Toyota, que está ampliando su planta local para alcanzar los 140.000 unidades anuales. "En 2012, la empresa decide descentralizar la producción de la Hilux en tres bases: Argentina (para abastecer Sudamérica), Sudáfrica (África y parte de Europa) y Tailandia (para el resto del mundo)", explicó Andrés Barcos, su gerente general de Asientos Corporativos.

Toyota empezó a fabricar la Hilux en la Argentina en 2004. Aquel año, despachó al mercado 20.000 unidades, para alcanzar las 45.000 un año después. El año pasado, fueron casi 80.000, algo que, según Barcos, no debería causar sorpresa: "La Argentina tiene alta especialización en la categoría, con una muy buena base de proveedores de componentes, que es algo fundamental".

RANKING DE PRODUCCION



1
79.333
Toyota Hilux



2
56.044
Ford Ranger



3
51.684
Volkswagen Amarek

UN "INVENTO" NACIONAL

"La pick-up Mercedes Benz", un vestigio de los '70

Por primera vez en su historia, Mercedes-Benz fabricará una pick-up. El comienzo de la firma alemana de la semana pasada causó cierta sorpresa en la Argentina, ya que la marca de vehículos de lujo introdujo en el país un modelo de camioneta —tal como muestra la imagen— a principios de la década del '70. La historia tiene mucho que ver con la actualidad y merece ser contada. En aquellos años estaba restringida la importación de coches, pero el

Gobierno permitía el ingreso de componentes mecánicos y piezas de carrocería para ser ensamblados en el país, siempre y cuando el producto final fuera un utilitario y no un vehículo para uso particular. En este contexto tan particular, condiciones similares a las de ahora, Mercedes comenzó a importar el armazón como leño de su modelo 220, con motor diésel, que incluía desde el frente del coche hasta el panel frontal, sin las puertas, que se traban

aparte. Con ese complejo rompecabezas ya través de un convenio con el fabricante de carrocerías El Detalle, la compañía transformaban ese vehículo de alta gama en una nada glamorosa pick-up. Para el mundo "fierro", el engendro nada tiene que ver con una camioneta. Pero la publicidad y para la filial argentina de la compañía, la pick-up 220D era "La pick-up Mercedes-Benz", tal como ilustra la publicidad de esa época.



Volviendo al campo de la comunicación: ¿cómo hizo entonces Volkswagen para posicionar Amarok como una marca registrada?, ¿qué acciones llevó adelante la firma germana en el campo de la comunicación para atraer dos tipos de clientes, los que la utilizan para fines comerciales y de trabajo pesado, y los que le darían ese nuevo uso familiar descubierto? Una cosa es certera, Volkswagen fue el primero en tomar esta postura, haciendo alarde del dicho popular “quien pega primero pega dos veces”, y le resultó más fácil hacerlo porque contaba con un producto que desde su concepción decía ser eso: “*la evolución de las pick ups*”.



www.volkswagen.com.ar

Gama AMAROK

La evolución en todas sus versiones.

[@VWArgentina](#) [/VolkswagenAR](#) [VWArgentina](#)

Probala en todas sus versiones y llevá la evolución, al campo, la industria, off-road y ciudad.

AMAROK
La evolución de las Pick-Ups

Over Auto.

C.2

Madre e hija.

La marca Amarok y la marca Volkswagen.

Ahondar en la imagen de marca es penetrar en el imaginario social, la psicología cotidiana, el mundo personal de las aspiraciones, las emociones y los valores, (...) en los más profundo, la imagen de marca es mi propia imagen.

COSTA, J., La imagen de marca. Un fenómeno social, Barcelona: Ed. Paidós, 2004.

Las marcas como estilos de vida.

Por lo expuesto anteriormente, las marcas, y la marca Amarok no es la excepción, son un valor simbólico del producto comercializado, un contrato de sentido entre la empresa emisor y el cliente receptor de un mensaje y de una serie de diferentes significados. En este capítulo comenzaremos a ver por qué Amarok es, además de un automóvil, un universo simbólico, una serie de valores, un estilo de vida...en fin, una marca. Ya lo decía Naomi Klein en su conocido libro *No Logo, el poder*

de las marcas, el crecimiento de la riqueza y de la influencia cultural de las empresas multinacionales (de la década de 1980) se debe a que estas deben producir ante todo marcas, y no productos⁴⁷.

Justamente en el caso de este nuevo modelo de Volkswagen, descubriremos que el proceso de significación del mismo partió del área de comunicación de la empresa, y fue una parte fundamental de la estrategia comercial del producto. Ese fue su diferencial frente a otros modelos de la competencia. Porque no hay dudas de que la comunicación juega un papel fundamental en el seno de la estrategia de ventas. La comunicación es el activo intangible más importante de las empresas modernas. Ella resguarda el vínculo entre la compañía y sus clientes, y se transforma en el instrumento básico por el cual da a conocer a sus clientes su valor diferencial. “*Si no comunicamos nuestra existencia, no existimos. Si no comunicamos la diferencia, no hay diferencia.*”⁴⁸

Pero debemos entender una cosa. Que la marca no habla de sus características o atributos hacia afuera. Casi no habla del producto. La marca comunica ideas, emite significados, valores, percepciones acerca de sí misma. El cliente decidirá comulgar o no con esos valores, sentirse atraído o rechazado, primero por la marca, y recién luego, por el producto, en cualquiera de las dos actitudes frente al mensaje. Recordemos el informe *Meaningfull Brands, para un futuro sustentable*, mencionado en el *estado del arte*, que sostenía que las marcas buscan mostrarse frente a sus consumidores de un modo más significativo, personal y emocional.

Nuestra investigación, *La alquimia de las pick ups. La conversión del barro al oro*, busca explicar justamente eso, cómo Volkswagen planificó en el período analizado, desde su área de comunicación, los fundamentos de la estrategia de ventas de Amarok, a partir de un posicionamiento del producto inédito e inesperado por sus competidores directos, incluso novedoso dentro de la marca y los valores de marca de “VW”.

Volkswagen tiene muy clara su visión de marca, sus objetivos y su estrategia. Trabaja con metas al año 2018 en un programa global planteado en 2008 y denominado *Mach´18*. Nos

⁴⁷ KLEIN, N., *No Logo, el poder de las marcas*, Barcelona: Paidós, 2001.

⁴⁸ CAPRIOTTI, P., *Gestión de la Marca Corporativa, en capítulo 2*, Buenos Aires: La Crujía, 2007.

detendremos más en la visión, ya que está definida por sus tres pilares de comunicación, tres valores de marca, que son la Innovación, la Responsabilidad y el Valor.



Por *innovación*, Volkswagen dice buscar innovaciones reales, cotidianas para el cliente en su día a día. Habla de “democratizar” la innovación, lejos del concepto de una vanguardia tecnológica que supone el sentido común. Por *responsabilidad*, la empresa cree que es su deber buscar un equilibrio entre la sociedad y el medioambiente, comprometerse con el desarrollo sustentable. Y por *valor*, Volkswagen “ofrece más”. Más autos, más servicios. Volkswagen eleva la calidad de aquellos segmentos en donde participa, hacia niveles superiores. El *valor* es, para la empresa, “*el poder de la ingeniería alemana*”⁴⁹: precisión, calidad, compromiso y pasión por la tecnología.

Entonces, innovación, responsabilidad y valor conforman el ADN de la marca y apuntan dentro del programa *Mach´18* a dos objetivos principales, que son “volverse una marca global” y “emocionalizar la marca”. Volkswagen cree firmemente que tener una marca fuerte es esencial de cara al futuro. Martín Pepe Sorrondegui, Gerente de Marketing de la empresa, sostiene que “*tener una marca poderosa es importante porque una imagen fuerte permite avanzar hacia precios más*

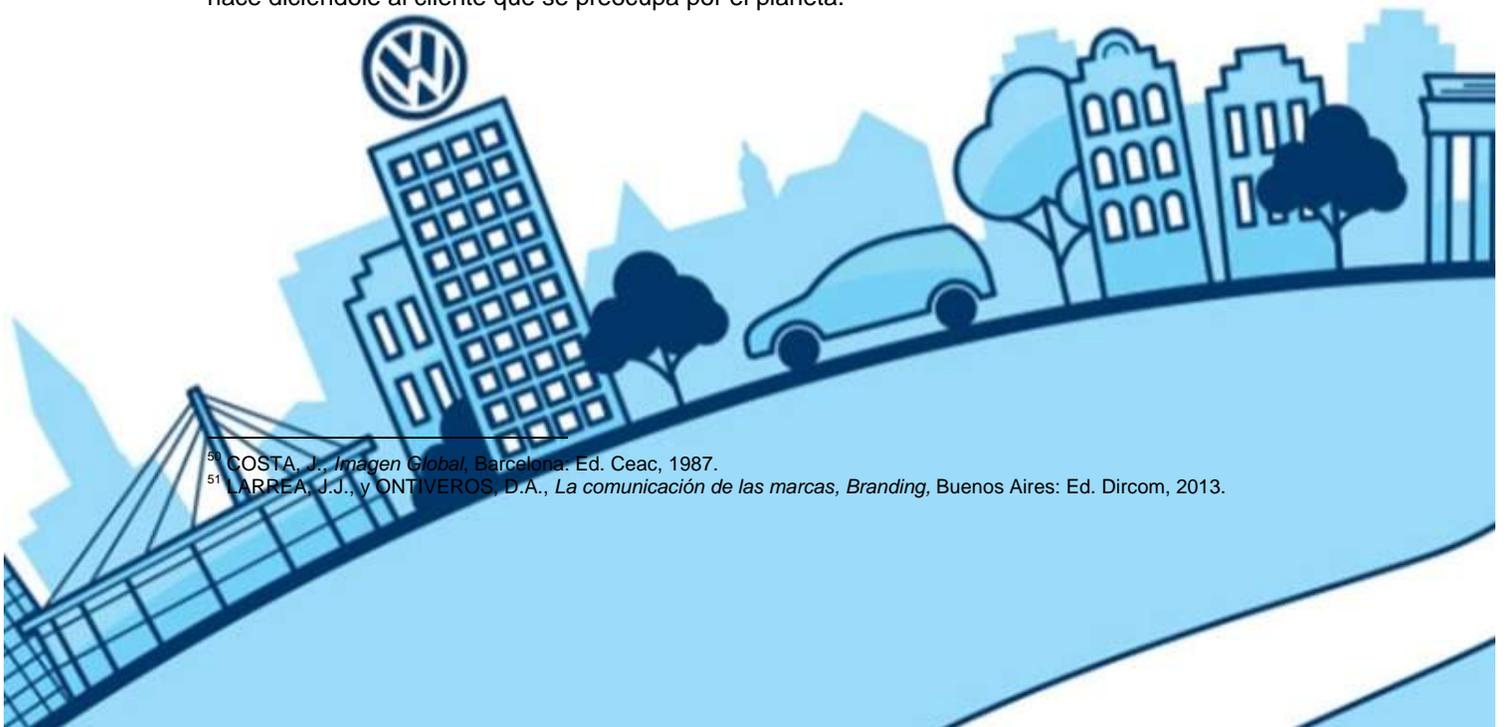
⁴⁹ “*The power of German engineering*” es el slogan mundial de la marca Volkswagen.

altos. Cuanto más desee el cliente una marca, mayor es su tolerancia al aumento de precios". Esto mismo dice Joan Costa, quien afirma que *"una marca es algo más que un signo aplicado sobre un producto o una clase de productos. Una marca es la reputación de una empresa pero es, sobretodo, una promesa de calidad o de status para el público"*⁵⁰. Por eso, dicho así de simple, Sorrondegui explica por qué es importante construir una imagen de marca positiva: para aumentar la ganancia. *"Sin marca sólo hay commodities, sin marca sólo podemos cobrar lo básico. Las buenas rentabilidades están en las marcas poderosas"*, agrega Ontiveros⁵¹.

Además de querer asegurarse el liderazgo de mercado en el mundo, la empresa busca crecer en dos direcciones: por un lado, clásica y premium, y por otro, verde, urbana y dinámica para atraer a nuevas generaciones. Y con esa meta, desde el año 2010, Volkswagen también planteó tres etapas y tres objetivos respectivos. Entre 2008 y 2010, crear confianza; entre 2010 y 2014, crear emociones; y entre 2015 y 2018, llegar al corazón. Y Sorrondegui agrega: *"en términos de imagen, no somos percibidos como una marca emocional. Debemos ir desde una marca que inspira confianza hacia una marca querida. Todo se trata de emocionalizar la marca"*. Martín Pepe Sorrondegui se alinea claramente detrás del concepto de *Lovemarks* de Kevin Roberts, CEO de Saatchi & Saatchi. Las *Lovemarks* son para el autor marcas, eventos y experiencias que el cliente ama; no solo admira, ama más allá de la razón. Una verdadera *Lovemark* encierra misterio, sensualidad e intimidad. Entre los diferentes ejemplos de *Lovemarks* que Kevin Roberts menciona en su libro, señala el caso del *Prius*. Cuando en la década de 1990 Toyota lanza este automóvil, lo hace diciéndole al cliente que se preocupa por el planeta.

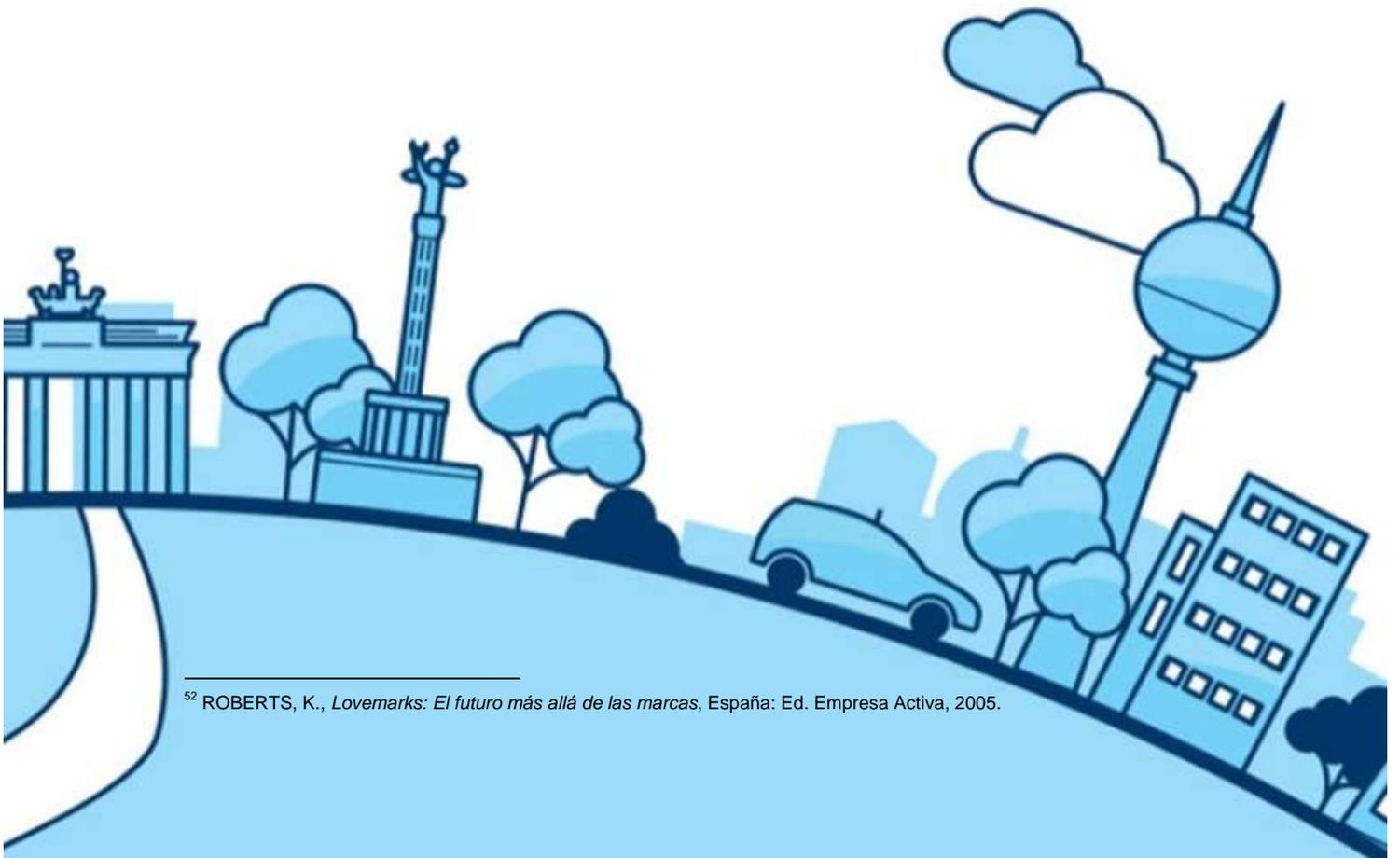
⁵⁰ COSTA, J., *Imagen Global*, Barcelona. Ed. Ceac, 1987.

⁵¹ LARREA, J.J., y ONTIVEROS, D.A., *La comunicación de las marcas, Branding*, Buenos Aires: Ed. Dircom, 2013.



Toyota no solo dijo que ofrecía el primer automóvil híbrido en la historia, decía proponer un nuevo estilo de vida entre el hombre, la máquina y el cuidado del medio ambiente. El cliente amó esta filosofía, y lo demostró siéndole fiel a la marca japonesa. Toyota se acerca hoy al objetivo de vender 1 millón de autos híbridos cada año⁵². También Sara de Dios López, Directora de Global en Havas Media, afirma que para que las marcas sean relevantes, tienen que importarles las personas en términos humanos, yendo más allá de su rol como consumidores. Deben escucharlas, compartir sus ideales y contribuir, de alguna forma, a mejorar su vida y bienestar. Las iniciativas de comunicación deben tener impacto en la mente, el corazón y el alma del consumidor y resultar relevantes y atractivas para mover al consumidor a la acción.

Las marcas significativas mejoran la vida de las personas y las sociedades en las que viven. Una marca significativa les dice a las personas "esta es la forma en que te impacto tangible y positivamente a vos, a tu comunidad y a la sociedad", dice Havas Media.



⁵² ROBERTS, K., *Lovemarks: El futuro más allá de las marcas*, España: Ed. Empresa Activa, 2005.

Las diferentes personalidades de la familia VW.

¿Cómo un producto influye en una marca? Volkswagen considera tres grupos y cada automóvil pertenece a uno de ellos. Un grupo es el denominado “premium”. Lo integran los modelos CC, Touareg, Passat, entre otros. Estos son los más exclusivos, los más caros, autos de nicho, con un alto nivel de ganancia y una fuerte imagen de marca. Un segundo grupo es el denominado “racional”, con Tiguan, Golf, up, Gol, Fox y Suran conformándolo, por ejemplo. Son automóviles de volumen ubicados en el centro del mercado. Su margen de ganancia es generalmente reducido pero hacen un aporte significativo a la imagen de marca por el simple hecho de ser buenos productos y llegar a mucha gente. Y un tercer grupo, denominado “emocional”, se compone de los modelos Beetle, up! eléctrico, Combi, WRC, etc. Son los autos pasionales, los más modernos, su exclusividad no es el precio sino el estilo, y además de ser económicamente positivos, definen quién será la marca en el futuro.

Amarok fue la primera pick up de Volkswagen, incluso la primera pick up europea. Esta apuesta tiene un valor inmenso tanto a nivel comercial como comunicacional. Históricamente, los fabricantes europeos han propuesto vehículos sofisticados y elegantes, frente a los robustos y racionales automóviles estadounidenses o japoneses. Quizás los polos más opuestos, para entender esta idea, sean las marcas francesas Peugeot, Citroën y Renault, si se las contrasta con las “americanas” Ford, General Motors o Chrysler. Con la llegada de Amarok, un europeo producía un automóvil con rasgos americanos: líneas rectas en todo el largo del vehículo, amplia parrilla delantera, faros delanteros rectangulares y trompa (capot) elevado.

A nivel comercial, siempre estuvo muy claro a qué segmento pertenecería Amarok. Se trataría de un vehículo comercial liviano, con espacio para cinco pasajeros adultos y 1000 kg de capacidad de carga, con larga autonomía y fuerza de motor. Pero a nivel comunicacional, ¿dónde se ubicaría? ¿En los premium, los racionales o los emocionales? Y este no fue un problema para Argentina. Fue un problema para cada uno de los 100 países a los que el Centro Industrial de General Pacheco, Provincia de Buenos Aires, exportaría el automóvil. Muy lejos se encuentra una Amarok del clásico escarabajo, igual de lejos que de un Passat o de un Golf. Si antes no se sabía qué era, y hoy se posiciona como una pick up transversal y versátil, que combina trabajo y ocio, robustez y la elegancia, descubramos el camino que transitó Amarok.

Lo primero que realizó la firma Das Auto en el posicionamiento de Amarok fue un proceso que Norberto Chaves denomina *semiosis institucional*. Entendemos por semiosis institucional a la programación consciente de una estrategia de comunicación de marca que se origina en la empresa y para los consumidores. Estos programas son una intervención planificada, una actuación del “super-yo institucional”⁵³, que ignora todos aquellos mensajes identificadores generados de modo espontáneo y que no coinciden con el proyecto institucional buscado por la organización. Además, la semiosis institucional no opera sobre objetos sino que lo hace sobre discursos, y a su vez, actúa sobre sistemas y no simplemente sobre el mensaje.

La intervención planificada de la que habla Chaves y que realizó Volkswagen para Amarok partió de un estilo de comunicación pasional y heroico (2010), para llegar cuatro años más tarde a un tono absolutamente racional. *361 Comunicación*, la agencia creativa a cargo de la cuenta de Amarok durante el período analizado, decía que “*la forma de emocionalizar la*

⁵³ CHAVES, N., *La imagen corporativa*, Barcelona: Ed. GG Diseño, 1998.

marca es entendiendo al consumidor para hablarle en un tono más humano, creando historias, creando campañas creativas y rupturistas, dirigirse a ellos en su mismo lenguaje”.

Para construir una imagen de pick up diferente respecto de la competencia, Volkswagen realizó diferentes campañas, que a continuación analizaremos. Analicémoslas teniendo presente que la imagen es el conjunto de representaciones mentales que surgen en el público ante la evocación de una marca, representaciones tanto afectivas como racionales, como reflejo de la identidad de marca. Esta imagen no es nunca algo estático sino que es una estructura dinámica sensible, tanto a los cambios que experimenta el entorno social en el que la empresa se inserta como a los que se suceden en las estrategias empresariales propias y de la competencia (Sanz de la Tajada: 1996). La marca es un sistema vivo, agregaría Joan Costa. El autor afirma que *“del mismo modo que una empresa es un organismo vivo, una marca es un sistema vivo: lo que llamaremos el sistema semiótico de la marca (...) Como todo sistema, la imagen se compone de un número variable de elementos, y unas leyes, llamadas leyes de estructura. Un sistema es el mejor ejemplo de que las partes o elementos que lo integran están organizadas en función del todo. Y que aquello que mantiene vivo al sistema, las interacciones entre los componentes, es un mecanismo dinámico”*⁵⁴.

Las marcas se presentan en un plano simbólico a sus públicos. La identidad que proyecta en un campo simbólico es su propuesta de sentido, un significante, lo que dice ser para un público real que construye una representación, una imagen, un significado. Existe una única identidad, pero infinitas imágenes de marca, o para mantenernos dentro del campo semiológico, un único significante y múltiples significados de la marca. La identidad es ciertamente un concepto de emisión y la imagen (o más bien las imágenes) un concepto de recepción.

En este sentido, Joan Costa también dice que *“la mayoría de los productos los compramos incluso más por lo que significan para cada uno de nosotros que por lo que hacemos con ellos. La marca es el vehículo-puente entre el producto/servicio y su camino hacia la imagen. La imagen es todo aquello que el producto significa, más que lo que hacemos con él. Y es por esa acumulación*

⁵⁴ Costa, Joan. (2004) *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós.

de valor – y por la fuerza decisiva de este – que la imagen de marca representa hoy el objetivo estratégico de base para la empresa⁵⁵.

Más allá de poner el ojo en las diferentes estrategias de posicionamiento y construcción de imagen de marca, debemos tener presente que si bien por un lado el producto hace nacer a la marca y ésta se llena de valores gracias a él, en una reciprocidad constante, convengamos que al mismo tiempo detrás de una gran marca hay siempre una gran empresa. Joan Costa pregunta, “¿qué sería de la marca-símbolo de Mercedes Benz sin una gran empresa que la ostenta como su escudo de identidad?”. Para Costa, un producto no tiene significado sin imagen de marca, sin una misión y una ambición: “el paso del producto material a su imagen entre el público pasa necesariamente por la marca, que permanece en el centro del proceso y es su beneficiaria como acumuladora de valor⁵⁶”.



Así, pasamos del producto a la marca y, finalmente, a la empresa. En nuestro caso en cuestión, el nacimiento de Amarok puede fecharse en enero de 2010, cuando se lanzó la pick up y por lo tanto “ingresó” en los valores de marca de Volkswagen. Desde la emisión, se la posicionó estratégicamente entre los campos premium y racional, es decir, cerca del Touareg y del Golf Variant, por su diseño, confort, seguridad y tecnología.

⁵⁵ Costa, Joan. (2004) *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós.

⁵⁶ COSTA, J., *La imagen de marca. Un fenómeno social*, Barcelona: Ed. Paidós, 2004.

Amarok fue portadora de los valores *tecnología, seguridad, robustez, aventura, potencia, fuerza, trabajo*, etc. Algunos de ellos ya existentes en la firma alemana, pero otros absolutamente novedosos. Esto puede verse en su primer slogan y en los mensajes de sus campañas de tv que expondremos.

Las campañas de comunicación Amarok.

El “*teaser*” con el que se anticipó la llegada de la Amarok merece ser la primera pieza que analicemos. Sin foto y con una silueta cargada de texto, este aviso gráfico sorprendió en los medios de comunicación nacionales en enero de 2010. Por *teaser* se entiende a la primera etapa de comunicación de una campaña. Su traducción al español sería “señuelo”. Es un primer mensaje, con cierta incógnita sobre el producto que presenta.



Vos te estarás preguntando qué hay detrás de esta silueta. Y la respuesta es nada más y nada menos que la evolución de todas las Pick-Ups. La llamamos Amarok. Y para empezar a entender el significado de este nombre tenemos que atravesar las más inhóspitas regiones árticas, donde Amarok significa "Lobo" en la lengua de los Inuit.

Para este pueblo esquimal, el Lobo es el rey del mundo salvaje y es símbolo de fuerza, resistencia y supremacía. Con este espíritu invencible empezamos a definir su personalidad y todo lo que podés hacer con ella. Una Pick-Up preparada para desafiar y conquistar todos los caminos, tareas y adversidades. Que hace lo que le pedís y que no pide casi nada, en comparación a lo que hace. Así de simple. Una Pick-Up que va a revolucionar tu manera de ver a las Pick-Ups. Porque esta silueta es tan solo una muestra de todo el diseño que está por venir. Algo que no vas a poder creer ni cuando sea el momento de conocerla. Cuando estés cara a cara con sus líneas atractivas, que hay ahí provocan gran expectativa, pero que muy pronto vas a provocar todas las miradas. Definitivamente una Pick-Up que va a despertar tus ganas de subirla, como si nunca te hubieses subido a una, y comprobar así todo lo que dicen de Amarok. Su ingeniería e inteligencia alemana. Su robustez y durabilidad. Su dedicación por los espacios amplios y confortables. Su cuidado tanto en lo esencial como en los detalles. Todo lo que esperás siempre de Volkswagen. La marca líder que ya conocés y que probablemente estés manejando. ¿Y vos pensabas que una silueta no podía decir mucho?

Preparate cuando la veas. Pronto vas a descubrir más de Amarok.

Seguí conociéndola en volkswagen.com.ar
Amarok, la Pick-Up Volkswagen.

Amarok
La Pick-Up Volkswagen



Das Auto.

Este aviso decía:

“Vos te estarás preguntando qué hay detrás de esta silueta. Y la respuesta es nada más y nada menos que la evolución de todas las Pick-Ups. La llamamos Amarok, y para empezar a entender el significado de este nombre tenemos que atravesar las más inhóspitas regiones árticas, donde Amarok significa “Lobo” en la lengua de los Inuit. Para este pueblo esquimal, el lobo es el rey del mundo salvaje y es símbolo de fuerza, resistencia y supremacía. Con este espíritu invencible empezamos a definir su personalidad y todo lo que podés hacer con ella. Una Pick-Up preparada para desafiar y conquistar todos los caminos, tareas y adversidades. Que hace lo que le pedís, y que no pide casi nada, en comparación a lo que hace. Así de simple. Una Pick-Up que va a revolucionar tu manera de ver a las Pick-Ups. Porque esta silueta es tan solo una muestra de todo el diseño que está por venir. Algo que no vas a poder creer ni cuando sea el momento de conocerla. Cuando estés cara a cara con sus líneas atractivas, que hoy solo provocan gran expectativa, pero que muy pronto van a provocar todas las miradas. Definitivamente una Pick-Up que va a despertar tus ganas de subirte, como si nunca te hubieses subido a una, y comprobar así todo lo que dicen de Amarok. Su ingeniería e inteligencia alemana. Su robustez y durabilidad. Su dedicación por los espacios amplios y confortables. Su cuidado tanto en lo esencial como en los detalles. Todo lo que esperarás siempre de Volkswagen. La marca líder que ya conocés y que probablemente estés manejando. ¿Y vos pensabas que una silueta no podía decir mucho? Preparate cuando la veas. Pronto vas a descubrir más de Amarok”.

Cuando Volkswagen introdujo la Amarok, “la loba”, como la llaman en Argentina los *Amarokers*⁵⁷, el primer club de fans de la pick up, puso evidentemente un fuerte contenido emocional en el nombre. Nada carece de *namings*, y Edgardo Werbin Brener lo certifica en el capítulo *Naming de las marcas* del libro *La comunicación de las marcas, Branding*⁵⁸. Todos los nombres de productos tienen un significado. Ellos responden a un origen y están cargados de sentido. Para Werbin Brener las marcas incluso comparten características con los seres humanos: tienen un nombre, una personalidad, diferentes características físicas reales, un estilo, pertenecen a una familia, son portadoras de valores como la honestidad o la credibilidad. Incluso las marcas tienen un nacimiento, que es cuando se les otorga un nombre como punto de partida. Según el autor, el nombre de la marca define esa personalidad, y si se convinieran diferentes condiciones que debería reunir un *namings* para que el producto o la marca fueran exitosos, estas serían su originalidad, singularidad, brevedad, eufonía, pronunciabilidad, sencillez, memorabilidad, modernidad, legibilidad y coherencia, entre otros. Amarok, “la loba”, con acento en la primera “A” pero sin tilde, cumple bastante bien con estas condiciones.

Volviendo a los valores anticipados en el *teaser*, sobre ellos rondó durante dos años la comunicación de Amarok. Su *slogan* comenzó siendo “*Amarok, la Pick Up Volkswagen*”. Apostó a un fuerte patrocinio (*sponsoring*) siendo vehículo oficial del Dakar por tres años consecutivos (2010, 2011, 2012). Con esto buscaba demostrar que era un vehículo con aquellos valores que sus potenciales clientes demandarían: fuerza, robustez, resistencia, durabilidad. Se produjeron diferentes piezas gráficas con la leyenda: “*Puede con el Dakar. Puede con todo*”, y “*Tested by Dakar*”.

⁵⁷ <http://www.amarokers.com.ar/>

⁵⁸ LARREA, J.J., y ONTIVEROS, D.A., *La comunicación de las marcas, Branding*, Buenos Aires: Ed. Dircom, 2013.

**Puede con el Dakar.
Puede con todo.**



Amarok
La Pick-Up Volkswagen



Das Auto.

En televisión, la primera campaña fue “Está buena”, un corto de 70 segundos que apuntó a diferentes perfiles de usuarios de camionetas. El aviso comienza hablando de una nueva generación de motores, una mayor capacidad de carga y torque, mayor autonomía de combustible, control de tracción, frenos y estabilidad, y nuevo diseño. En el aviso aparecen, frente a cada uno de estos conceptos, ingenieros, hombres de campo, padres de familia, jóvenes y empresarios, respectivamente, todos mirando a cámara y diciendo “*está buena*”.

En ese primer año de comercialización, Amarok finalizó con una participación del segmento de 15,3%, un resultado muy respetable, pero no para las proyecciones de la compañía. Si bien Amarok ganaría participación de mercado progresivamente, la compañía tenía ambiciones de liderar el segmento, como lo hace con otros modelos. Desde el año 2003, Volkswagen está líder de ventas en el mercado argentino, y, por ejemplo, el modelo Gol acumula 17 años (no consecutivos) como el auto más vendido en nuestro país. Con estos resultados, el entonces Director Comercial de la empresa, José de Marco, aseguró en enero de 2010 que el objetivo era “*vender una unidad más que Toyota*”⁵⁹. Pero como vimos en el cuadro de PDS del capítulo 1, *La industria automotriz argentina. La oportunidad Amarok*, el modelo de Volkswagen vendió 10.684 unidades menos que Hilux. Lejos del objetivo, todavía.

Las alarmas se encendieron. Amarok tenía excelente imagen y aceptación en la ciudad, pero no en el campo. Así que en 2011 llegó otro comercial: “Capataz”. Dentro del amplio universo de clientes a los que apuntaba Volkswagen, el hombre del campo era su anhelo, el verdadero formador de opinión entre otros usuarios. El aviso “Capataz” inicia con una familia, compuesta por el padre, la madre y dos hijos menores, conduciendo en Puerto Madero. Luego llegan a una estancia y el padre entrega la llave de su Amarok al casero del campo. El casero la conduce agresivamente, llevándola hasta condiciones extremas con su patrón sentado de acompañante. Saltos, curvas, frenadas, vados, ríos, arena y barro. El comercial cierra con una risa cómplice entre ambos hombres, el slogan “*Amarok, la Pick Up Volkswagen*”, y el logo del Dakar.

⁵⁹ http://m.apertura.com/mobile/nota.html?nota=/contenidos/2010/01/04/noticia_0004.html



**Conquistó todos los terrenos.
Con su equipamiento y máximo nivel de seguridad te va a conquistar a vos.**

Nueva generación de motores TDI Common-Rail, 4x4, control de tracción y de estabilidad, sistema de frenos ABS off-road para darte máxima seguridad. Más capacidad de carga y mayor eficiencia para hacer más de mil kilómetros con un tanque. Diseño, equipamiento y confort que te van a sorprender. **Tested by Dakar.**

Amarok
La Pick-Up Volkswagen



Das Auto.



**Conquistó todos los terrenos.
Ahora te va a conquistar a vos.**

Nueva generación de motores TDI Common-Rail, 4x4, control de tracción y de estabilidad, sistema de frenos ABS off-road para darte máxima seguridad. Más capacidad de carga y mayor eficiencia para hacer más de mil kilómetros con un tanque. Diseño, equipamiento y confort que te van a sorprender. **Tested by Dakar.**

Amarok
La Pick-Up Volkswagen



Das Auto.

Convencidos de que cada persona que se subía a una Amarok bajaba sorprendida, y con ganas de comprarla, en Volkswagen se tomó la decisión de invitar a todos sus targets a probarla. Para esto se desarrolló ese mismo año una campaña integral que tocaba a los distintos usuarios de pick ups y los invitaba a subirse a una Amarok y descubrir todo su potencial. La pieza en este caso se llamó "Cadena". Consistía en una misma Amarok que iba pasando de persona en persona, de adultos a jóvenes, de gente de vacaciones a gente trabajando, del campo a la ciudad, en fin, "Cadena" abarcaba todos los escenarios y todos los usos. Cerraba todavía con el slogan "*Amarok, la Pick Up Volkswagen*".

2012 fue un año de cambios para toda la industria. Motivada por un lado por el lanzamiento de la absolutamente renovada Ford Ranger, tanto en diseño exterior e interior, potencia de motor y equipamiento; por la presentación de una nueva Chevrolet S10 y finalmente por nuevas versiones de Hilux, Volkswagen enseñó también una nueva versión de Amarok, y la campaña de comunicación tuvo un fuerte cambio. Un "volantazo" decíamos en la introducción de este trabajo.

Amarok lanzó en mayo de ese año en el mercado argentino una versión tope de gama con caja automática, denominada *Highline Pack Automática*. Jamás se había pensado en una pick up con caja automática. Sin entrar en demasiado detalle técnico, explicaremos de qué se trató esta nueva versión, y es importante hacerlo, porque también nos ayudará a entender la próxima campaña de comunicación y posicionamiento de Amarok a partir de 2013, cuando nuevos clientes, provenientes de otros segmentos, se convertirían en nuevos e impensados usuarios de pick ups.

Una de las principales novedades que incorporó Amarok en mayo de 2012 fue el motor de 180 cv para toda la gama. Gracias a varias mejoras y nuevos componentes, el rendimiento del propulsor se incrementó en 17 cv, un aumento de potencia del 10%, pero que mantuvo inalterado el consumo (8 litros cada 100 km). Esta "Nueva Amarok", como la llamaron en Volkswagen para hacerle frente, al menos retóricamente, a otras sí nuevas camionetas, introdujo también una moderna caja ZF modelo 8HP45, de origen alemán; una transmisión de 8 velocidades (única en el mundo) con un funcionamiento y escalonamiento prácticamente igual al de los sistemas de doble embrague presente en vehículos de altísima gama.



Finalmente, como tercera novedad, esta nueva Amarok dispuso de un sistema de tracción ya existente en modelos de Volkswagen como la Touareg o el Tiguan, denominado *4Motion*, un sistema de tracción integral permanente y automático del tipo *Torsen*. El nombre Torsen deriva del concepto "Torque Sensitivo". En la práctica, el diferencial le envía el torque (por torque se entiende la fuerza y el arrastre) al eje que presenta la mayor adherencia, asegurando un comportamiento estable y seguro en cualquier superficie. En condiciones normales, el reparto del torque es del 40% al eje delantero y 60% al trasero, pero el diferencial central puede variar la proporción (hasta 20/80 o 60/40) de acuerdo a la necesidad, optimizando la tracción y el control del vehículo.

Martín Cirio, por entonces Jefe de Producto de la División Vehículos Comerciales de Volkswagen decía: *"por primera vez, los atributos funcionales de Amarok ya no eran ventajas diferenciales ante la competencia, por lo que se necesitaba dar un paso hacia adelante, y adueñarnos del principal logro que habíamos tenido desde nuestros inicios: Evolucionar el mercado de las pick ups. Por lo que se desarrolló un nuevo claim para el producto, donde presentábamos a Amarok como "La evolución de las pick ups". La versión con caja automática de 8 marchas, la ampliación de la potencia de motor de 163 a 180 caballos y el sistema de tracción integral 4Motion fueron la respuesta que dimos"*.

Historia de los comerciales de TV Volkswagen Amarok



Volkswagen continuó comunicando así aquello que la pick up era desde un principio. Es decir, Amarok se “adueñó” del concepto de evolución. Su *claim* pasó a ser “*Amarok, la evolución de las pick ups*”, y la pieza televisiva que se presentó tuvo una calidad cinematográfica indiscutida. Se filmó íntegramente en Argentina, con un costo de producción de más de USD 400.000 (más otros USD 600.000 en inversión en medios para televisarla). La pieza comienza con animaciones del motor, con tomas de las áreas y máquinas de ingeniería avanzada en la línea de fabricación, con una Amarok marrón recorriendo las rutas de Córdoba, en el Cerro Cándor, filmada casi en su totalidad con los hoy famosos “drones”. Un estilo muy diferente al utilizado por la competencia, donde el factor humano y la tradición y la historia son estereotipados. Tanto Ranger como Hilux continuaban apelando al hombre de campo y a recursos como los pueblos, el barro en el camino o el folklore.

Esta investigación no discute la estrategia de cada marca. Al contrario, las valora porque todas alcanzan en menor o mayor medida el objetivo que se plantean: Llegan al cliente al que quieren llegar. Esta investigación simplemente busca dar cuenta de cómo Volkswagen abrió, desde la comunicación, un nuevo sub-segmento en el campo de las pick ups, el de las pick ups “inteligentes”. Y sobre este adjetivo, la inteligencia, podemos decir que Volkswagen insistirá.

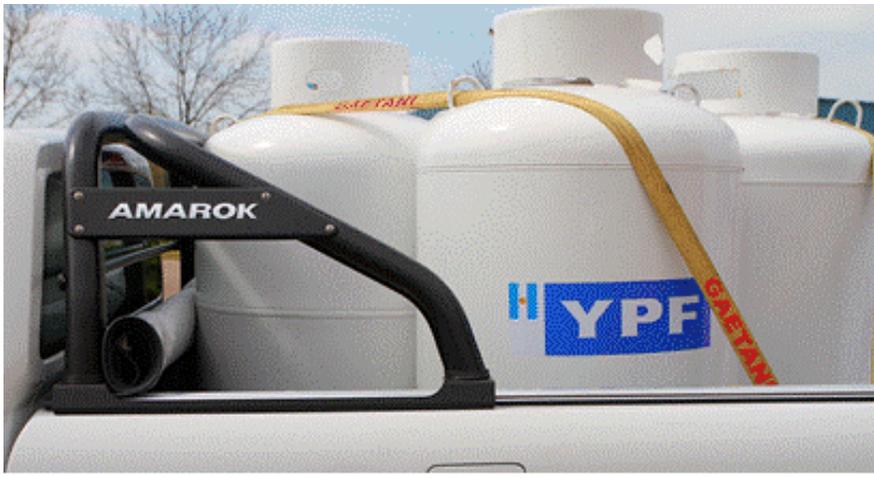
Ahora bien, en 2013 la comunicación debió desdoblarse porque así lo hizo el mercado. Amarok era protagonista en la fracción alta del segmento, pero el volumen de ventas, casi el 50%, se encontraba en la fracción baja, en las camionetas de trabajo, con menor equipamiento de confort y mejores relaciones de consumo.

Entonces, sin descuidar a estos nuevos clientes, más exigentes de valores como diseño, tecnología y equipamiento, Volkswagen debió silenciosamente regresar a la esencia del segmento, a la de los vehículos comerciales.

En 2013, el desafío estuvo en reforzar la asociación de ciertas versiones de Amarok al mundo del trabajo. Para ello se tomaron las versiones entrada de gama, denominadas *Startline*, con equipamiento de confort base y motor “chico” de 140 caballos. Desde el área de publicidad se editó

una pieza de origen chileno, con un tono simpático y recursos de humor que finalmente se mantendrían en las piezas subsiguientes. En este primer aviso, un joven inicia su día laboral a las 6 de la mañana, durante un jueves y un viernes. El sábado, aquello que parece ser nuevamente el despertador al alba, es en realidad la alarma de su Amarok sonando, debido a que su mascota ingresó por la ventanilla delantera. “*Amarok Ama Trabaja*” cierra la publicidad, y estrena el slogan “*Amarok, una máquina de trabajar*”. Desde la recientemente creada área de prensa en la división se llevó a cabo durante 2013 una acción con todas las revistas especializadas, destacando los atributos de Amarok más relacionados al trabajo. Sobre este punto nos detendremos en el capítulo 3, *Medios, luego existo*, pero adelantamos algunos títulos:

- ***El deber llama*, revista Autotest, enero 2013**
- ***VW Amarok CS, herramienta de trabajo*. Diario La Nación, 18 de mayo 2013**
- ***Poder y trabajo*, revista Infoauto. Mayo de 2013**
- ***Elogio del trabajo*, revista Móvil, junio 2013**
- ***Para trabajos duros y algo más*, revista Noticias Sobre Ruedas, julio 2013.**
- ***A la carga*, revista Autotest, agosto 2013.**
- ***Al límite de las exigencias*, Diario Perfil, 21 de septiembre de 2013**
- ***Salida laboral*, revista Parabrasas, octubre 2013.**
- ***Trabajo forzado*, revista Parabrasas, noviembre 2013.**
- ***Hermanas y socias*, revista Autoplus, noviembre 2013.**
- ***Con soja y alfalfa a cuestras*, revista Parabrasas, diciembre 2013.**







Las ventas acompañaron estos cambios. Progresivamente, no sólo Amarok ganó participación de mercado (PDM) en ambas franjas del segmento, alta y baja, sino que todo el segmento creció más que cualquier otro. La devaluación del peso y el impuesto a la alta gama comentado anteriormente, entre otros factores, generaron una caída en la demanda de vehículos familiares importados, lo que a su vez promovió, como mencionamos, que nuevos consumidores encuentren en las pick ups una alternativa racional de compra, y Amarok ya había construido una imagen acorde en los medios de comunicación especializados y tenía un producto que respondía a esas nuevas necesidades. Por eso, el hecho de que Amarok haya sido y sea considerada una opción de compra para estos públicos familiares, no es una casualidad.

Como hemos ido mencionando reiteradas veces, el mercado automotriz había comenzado a tomar un rumbo diferente especialmente hacia fines de 2012 y principios de 2013, a causa de factores económicos y políticos internos y externos. Es muy interesante traer a discusión la

hipótesis de Al y Laura Ries sobre la analogía entre la teoría del origen de las especies (de Charles Darwin) y las teorías del *branding* para entender el rumbo que tomó la comunicación de Amarok desde ese entonces. Según los autores, existe un concepto en el proceso del *branding* que ha sido ignorado. Ese principio es el de la *divergencia*⁶⁰. Lo que ocurrió en la naturaleza estaría ocurriendo en el mundo de los productos y servicios. El principio de la divergencia dice que todas las categorías divergirán en dos o más categorías, generando infinidad de oportunidades para crear marcas.

Al y Laura Ries sostienen que “el gran árbol de los productos y servicios” va ramificándose como lo ha hecho siempre la especie animal. El problema es que el marketing tradicional está preocupado en crear nuevos clientes, cuando lo que debería hacer es buscar oportunidades para crear nuevas categorías mediante la divergencia de categorías existentes y entonces convertirse en la primera marca de esa nueva categoría emergente. “¿Cuál es el tamaño del mercado?” se pregunta Al Ries. La respuesta es “cero”, porque no se debe “servir” a un mercado, se debe “crear” un mercado. Karl Benz creó el primer automóvil, pero lo que en realidad creó fue el mercado del automóvil a gasolina, a partir de la divergencia del mercado de los medios de transporte motorizados a vapor o a electricidad. De ese primer *Benz Patent Motor-Wagen* hoy llegamos a hablar de la *Volks-Wagen* Amarok⁶¹. Pero, ¡cuidado! No es lo mismo la *divergencia* que la *evolución*, aseguran Al y Laura Ries. Porque la evolución implica una transformación gradual, un reemplazo, pero la divergencia supone que dos diferentes especies (o productos) sean diferentes entre sí, pero con un “ancestro” en común. Ries sostiene que la evolución de las marcas está ampliamente aceptada en el mundo del marketing, pero es la divergencia quien es capaz de crear nuevas oportunidades de mercado para una marca.

Entonces, si bien volveremos sobre el tema hacia el final de esta investigación, podemos adelantarnos a decir que Volkswagen apuntó a crear una nueva categoría, la de las pick ups familiares, pick ups tecnológicas o pick ups inteligentes, desprendiéndose, al menos discursivamente, de las pick ups entendidas como vehículos comerciales.

⁶⁰ RIES, A. y RIES, L., *El origen de las marcas*, Barcelona: Ed. Urano, 2005.

⁶¹ En alemán, la palabra “Volks” significa “pueblo” o “pueblo alemán”, y la palabra “Wagen” significa “vehículo”. Así, “Volkswagen” es el “Vehículo del pueblo” o “Vehículo popular alemán”.

Y si existe una prueba de que los conceptos de divergencia y evolución suelen entremezclarse en el campo del marketing y la comunicación, como afirman los autores, basta recordar el segundo slogan comunicacional de Amarok, “*La evolución de las pick ups*”. ¿Fue acertado ese slogan? Creemos que esta pregunta no tiene respuesta, porque la publicidad es tan subjetiva como sus audiencias.

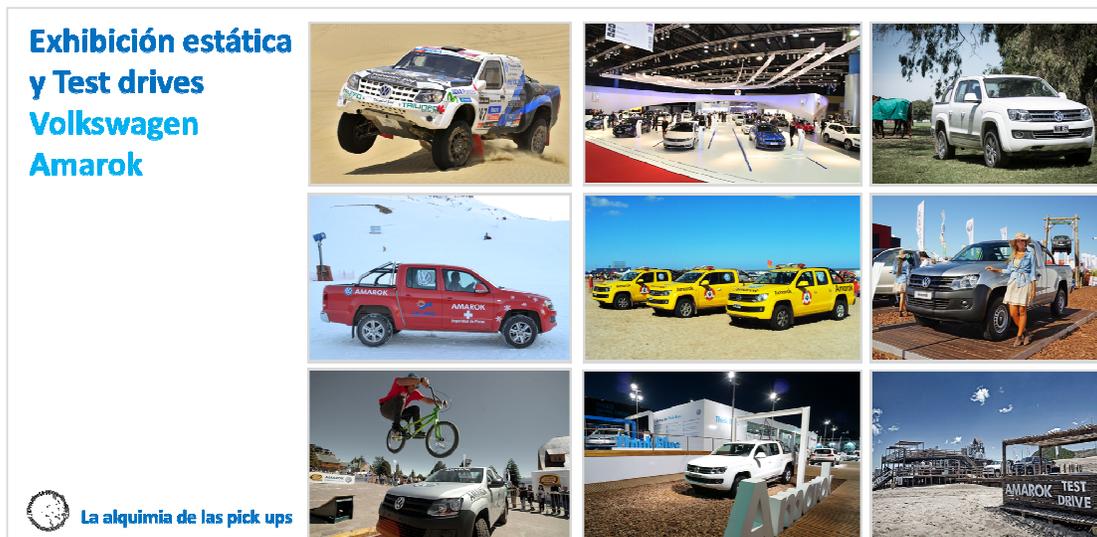
Otro concepto que quisiéramos mencionar entre aquellos que forman la base de la estrategia de comunicación de Volkswagen es el de notoriedad. La notoriedad de la marca es el primer paso en la construcción del valor de marca. Esta implica que ella no sólo sea tenida en cuenta como opción cuando se evoque una marca, condición conocida en el mercado como “*share of mind*”, sino que además lo sea por su público en el lugar y momento adecuados, por su “target”. En segunda instancia, entra en juego aquello que ya definimos como *imagen de marca*, ¿qué estilo ofrece una marca que nosotros mismos queremos ser?

Crear el significado de la marca implica ubicar una imagen de marca en la mente de los consumidores (Lane Keller, 2007). Refleja cómo las personas entienden una marca, son los aspectos más intangibles de la empresa. Kevin Lane Keller⁶² reconoce cinco diferentes dimensiones dentro de la personalidad de la marca, rasgos, según el autor, similares a los de las personas. Estos son: sinceridad, entusiasmo, confiabilidad, sofisticación y resistencia. Cuando una marca logra *notoriedad positiva* en el público, éste tiene grandes posibilidades de incluirla entre el conjunto de opciones de compra, y en segunda instancia, ganarse la lealtad de ese cliente en términos de repetición de compra. El trabajo de los responsables de comunicación de las empresas modernas es darle una respuesta a los consumidores frente a la pregunta “¿qué ventaja ofrece una marca que las demás no prometen?”, y no sólo desde la calidad del producto, sino también desde una propuesta de las virtudes mencionadas que el cliente reconoce como propias: sinceridad, entusiasmo, confiabilidad, sofisticación y resistencia.

⁶² Kevin Lane Keller es ampliamente considerado como uno de los más notables teóricos en planificación estratégica de marca y marketing en el mundo de hoy. Actualmente es Profesor de Marketing en la prestigiosa Escuela de Negocios Tuck en Dartmouth College, EE.UU. Cuenta con clientes de renombre tales como Unilever, Disney, American Express, Procter and Gamble, Levi Strauss y Starbucks. Ha escrito varios libros, entre ellos conocidos títulos, así como la *Dirección de Marketing y casos de buenas prácticas en branding*. Su obra más notable es quizás *Estratégico de Gestión de Marca* (1998 y 2002, Prentice Hall), que es de lectura estándar de comercialización para los estudiantes sobre el tema de gestión de marca. www.advice-business.com

En este sentido, Lane Keller habla de dualidad de las marcas. Dicha dualidad refiere a que una marca sólida apela tanto a la cabeza como al corazón. Así, las marcas sólidas combinarán el rendimiento y la imagen del producto para crear un conjunto de respuestas del consumidor a la marca. En esa dirección nos aseguraba Martín Pepe Sorrondegui que busca crecer Volkswagen, “*todo se trata de emocionalizar la marca, llegar al corazón*”, decía.

Y para ganar notoriedad y confianza, así como los perfumes en un free shop deben ofrecer testers con sus nuevas fragancias, para Volkswagen siempre fueron prioridad las estrategias de prueba de manejo (*test drive*) y exhibiciones estáticas de vehículos. Del presupuesto anual de marketing y comunicación, el 26% se destina a marketing promocional: eventos y *stands* en Cariló, Pinamar, Villa Carlos Paz, Las Leñas, Expoagro, La Rural Ganadera y Salones del Automóvil (eventualmente) entre otros.



En los eventos empresariales y espacios de exhibición de productos, las marcas presentan una identidad a su público. Andrea Semprini afirma que, cada vez más, la comunicación versa sobre los aspectos inmateriales del producto que sobre sus características materiales, priorizando todo aquello que el producto evoca en el campo emocional, subjetivo (Semprini, 1992). Con esta misma idea es que las empresas gestionan eventos que buscan llegar al público creando su imagen mediante la asociación inconsciente que el consumidor realiza entre el evento y la marca. Es decir

que la percepción que el público obtiene del evento es la percepción que se lleva de la marca organizadora.

A partir de 2013, Volkswagen comenzó a exhibir la Amarok, además de en ferias rurales, en centros turísticos para perfiles de alto poder adquisitivo, tales como Las Leñas, Cariló o Pinamar, entre otros. Amarok también buscó siempre vincularse a deportes tanto “extremos” como “exclusivos”. En 2012 fue vehículo oficial del *Tour de France* (campeonato de ciclismo internacional de alto rendimiento realizado en Bariloche), en 2013 y 2014 fue vehículo de seguridad en las playas de la costa argentina (al estilo Baywatch) y vehículo de seguridad en pistas en Las Leñas (Las Leñas Ski Patrol) y desde 2013 patrocina equipos de polo (La Natividad primero y La Dolфина después, aún hasta el día de hoy).

Joan Costa afirma que “*el sistema intermedia es la organización de lugares y situaciones donde el individuo ya no es sólo receptor-comprador-consumidor, sino que es también emisor-activo-intérprete-actor, ya que se encuentra cara a cara con productos, objetos, decorados, servicios, mensajes y personas con las que interactúa*”⁶³. Estos sistemas *intermedia* funcionan como redes de interacción alrededor del evento.



⁶³ COSTA, J., *La Imagen de Marca. Un fenómeno social*, Barcelona: Ed. Paidós, 2004.

Ahora bien, ¿es cuantificable la imagen de marca? La complejidad de la comunicación como ciencia reside en la dificultad de medir sus resultados. La comunicación institucional produce sensaciones: sensación de calidad, de modernidad, de juventud, de confianza. Ese capital simbólico es el “valor de marca” del que venimos hablando, y que se construye desde diferentes sectores de la compañía. La responsabilidad de comunicar una marca al público, de convertirla en un actor social más para ser tenido en cuenta en el mercado, no sólo requiere de una gestión local, sino que también implica toda una estructura real, un organigrama dentro de la compañía que sitúe a la Dirección de Comunicación en una posición transversal privilegiada.

Comunicar el proyecto es indicar la dirección de la compañía. Definir objetivos para la comunicación supone una voluntad común y una visión compartida sobre el lugar que se le asigna a la comunicación en la gestión. Comunicar el proyecto de la empresa revela la imagen ideal que busca instalar en ese público interno y externo. Pascale Weil afirma que la comunicación juega el papel de gestión porque elige, aísla y presenta una imagen prospectiva de la empresa como único objetivo legítimo a alcanzar. La comunicación, dice el autor, permite a la empresa una toma de poder simbólica que fija la imagen que piensa otorgarse de cara al personal, a proveedores, clientes y a la opinión pública (Weil, 1992).

Creemos que corresponde a la figura del *Dircom* (nombre válido tanto para designar al Director de Comunicación como a las Direcciones de Comunicación), hacer reconocer dentro de la compañía el poder de lo simbólico en la dirección. Cae bajo su campo de acción la responsabilidad de velar para que toda la comunicación producida en cualquiera de las áreas de la empresa esté orientada en el mismo sentido del proyecto de la firma y de todas las marcas productos. Es él quien debe garantizar la imagen final de la marca, junto con su equipo de trabajo, que pueden ser, según la magnitud de la empresa, un gerente de comunicación interna, un jefe de prensa, un jefe de promoción, un jefe de publicidad, *staff* permanente o pasantes, etc. La eficiencia en la gestión de la marca es la excelencia de su imagen pública (Costa: 2004).

Merece la pena dedicarle unas líneas al origen del concepto de *Dircom*, y para ello recuperaremos quizás la publicación más reciente en el campo de las Relaciones Públicas. Nos

referimos al libro *Doris & Eddy, Pioneros de las Relaciones Públicas*, de Federico Rey Lennon⁶⁴, publicado en Argentina en febrero de este mismo año. Allí cuenta el autor que los esposos Bernays realizaron un servicio de consultoría en comunicación durante más de 20 años para la firma *Procter & Gamble*, y dejan ver por primera vez en la historia la figura del Director de Comunicación o Dircom, allá por la década de 1940. Ellos ubicaron a las RRPP (hoy conocidas como PR) en un lugar privilegiado dentro de la compañía, incluso por encima del departamento de Publicidad.

El Dircom es necesario porque no solo se multiplicaron los emisores, sino la totalidad del sistema. Se multiplicaron también los mensajes, los receptores, los códigos, los medios. El branding sólido es conectar al cliente con tu marca. El Dircom debe implementar para las marcas una visión 360° (Ontiveros: 2013). Para dar cuenta de este nuevo modelo de comunicación “plural”, introdujimos en el marco teórico de esta investigación el concepto de *Comunicación Global* de Pascale Weil⁶⁵. Creemos firmemente que la comunicación se ha vuelto un instrumento de gestión de las empresas modernas. Weil sostiene que la comunicación es global cuando su gestión lo es y cuando es una política de comunicación, cuando existe una continuidad lógica entre la política de comunicación, la política de la empresa y la política de marketing. La compañía debe planificar cada una de las acciones de comunicación para que exista una coherencia común entre las diferentes alternativas comunicativas (Weil, 1992).

Para llevarlo a nuestro objeto de estudio, creemos que hasta 2012 Volkswagen no realizaba una planificación del tipo global de la comunicación, y esto es evidente en la falta de una estrategia de comunicación prensa para el producto Amarok. En 2012 sí, a partir del lanzamiento de la versión *Highline* Automática, la más “full” de las Amarok, uno de los primeros cambios fue pensar en la prensa especializada como un actor fundamental en la estrategia de posicionamiento del producto. En junio de ese año, se creó el área de Prensa Comercial en la compañía, por fuera de la ya existente Dirección de Relaciones Institucionales. Se definió un plan de comunicación con clara orientación a las ventas y no solo a las relaciones públicas, y se creó una flota de unidades Amarok para test drive de líderes de opinión, entre las principales acciones implementadas.

⁶⁴ REY LENNON, F., *Doris & Eddy, Pioneros de las Relaciones Públicas*, Buenos Aires: Ed. Rey Lennon Ediciones, 2015.

⁶⁵ WEIL, P., *La Comunicación Global. Comunicación institucional y de gestión*, Barcelona: Ed. Paidós, 1992.

En el siguiente capítulo analizaremos esta estrategia, promotora del posicionamiento de Amarok en los medios, sus lectores y los clientes de pick ups en Argentina. 

