



RAÚL PERALBA Y RAÚL GONZÁLEZ DEL RÍO \*

## El Smart y las 22 leyes del marketing

**Q**ué pasa con el Smart? Un proyecto ideado por uno de los emprendedores más originales de las últimas décadas y respaldado por la empresa con mejor ingeniería del mundo del automóvil no funciona. Al menos no con el ímpetu que se esperaba. En realidad, parece que con poco ímpetu, pues se habla de *cierre*.

¿Qué ha pasado? Es difícil explicarlo sin conocer detalles, pero se puede adivinar.

El principio no fue malo, aunque costó muchos disgustos personales. Los responsables evitaron violar una de las leyes de marketing menos respetada: la XII, ley de la extensión de línea. Ese deseo irrefrenable del ego corporativo de ponerle a cualquier producto que se les ocurra lanzar el nombre de aquel que los hizo famosos. Lo habían bautizado Swatch-Car. Es decir, coche *reloj moda*.

Swatch es famoso, porque el producto, un reloj de muy bajo precio, que se ha transformado en un accesorio de moda femenino, masculino e incluso infantil, lo hizo conocido universalmente. Pero, cuidado con el detalle: el nombre se hace famoso porque el producto es muy aceptado, y no al contrario.

Bien, superado este obstáculo, hay otras leyes que cumplir para que las cosas funcionen.

En nuestra opinión, la más importante que no ha cumplido del todo es la II, ley de la categoría: 'Si no se puede ser el primero en una categoría, hay que crear una nueva en la que pueda ser el primero'. Exactamente lo que hizo Swatch, cuando los relojeros suizos habían perdido el protagonismo a manos de los japoneses.

Fácil de explicar. Primero, el reloj era una joya artesanal, con algunas imperfecciones técnicas. Luego los japoneses crearon una nueva categoría: el reloj bisutería, de gran precisión gracias al cuarzo. Finalmente Swatch lanzó el reloj como accesorio de moda, a un precio que permite cambiar cada día de reloj combinando colores con la ropa; y eso también con la precisión del cuarzo. Dejó a los relojes bisutería para los menos elegantes.

¿Cuál es la nueva categoría del Smart? No lo tenemos muy claro. Pero, por lo que se ha visto, tratan de convencernos de que es una cuestión de tamaño. Si es así, ¿cuál es la novedad? ¿El tamaño del Smart justifica la limitación que resulta tener espacio sólo para dos pasajeros? Viendo el panorama con un enfoque competitivo, no es así. ¿Por qué vamos a sacrificar habitabilidad por aparcar el coche en perpendicular? (Además nadie lo hace, porque los que entran y salen a derecha e izquierda te abollan las puertas). ¿Por qué comprar un Smart, en lugar de un Seicento, un KA, un Lupo o un Twingo? El tamaño no es una nueva categoría. Incluso para algunos ese atributo lo tiene aún el Mini, que además aporta cierta personalidad (Mr. Bean lo usa) y estilo (muchos gente *guapa* tiene uno).

El Smart debería de aportar otra cosa. Su oportunidad es parecerse al Swatch: colores para combinar y facilidad de cambios frecuentes para los propietarios. El problema es que almacenar 10 ó 12 coches, aunque sean pequeños como el Smart, es más difícil que guardar los Swatch en la mesilla de noche. ¿Qué hacer? Pues ofrecer a los propietarios el cambio cuando quieran el *kit* de carrocería por un módico precio (¿20.000 pesetas?). Se lleva el coche al concesionario, quitan un *kit* y ponen otro. Se entra con un coche usado (ya lo conocen los amigos y vecinos) y se sale con uno nuevo.

De esta forma los conductores de este modelo, aun un poco extraños a la vista, se podrían dar el gusto de *cambiar de coche cada mes cada tres meses*, o cuando les diera la gana sin tener que guardar nada en casa. Por cierto, algo que no podría imitar ninguno de sus competidores. Así el Smart sería un coche cuyos colores podrían variar con la moda y la estación del año. Tal vez, incluso un acuerdo con Benetton ayudaría.

Tal vez es su única oportunidad de aplicar la ley XVI, ley de la singularidad. En cada situación, sólo una jugada producirá resultados sustanciales. Sería una forma de evitar violar la ley XX, ley del bombo; y sacar ventaja de la ley XXI, ley de la aceleración: 'Los programas que triunfan no se construyen sobre novedades, sino sobre tendencias'.

(\* )Raúl Peralba y Raúl González del Río son socios directores de Swap/Trout & Partners Pinóners in Positioning.