UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
Departamento de Ciencias de la Comunicación Aplicada



TESIS DOCTORAL

La publicidad de "Ikea", 1996-2012
Estudio de sus estrategias de comunicación en relación con los cambios sociales

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Diana Sánchez Serrano

Directores

X. Antón Álvarez Ruiz
José Antonio Alcoceba Hernando

Madrid, 2019

© Diana Sánchez Serrano, 2018

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
Departamento de Ciencias de la Comunicación Aplicada



"LA PUBLICIDAD DE IKEA: 1996-2012 ESTUDIO DE SUS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN RELACIÓN CON LOS CAMBIOS SOCIALES"

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR:

Diana Sánchez Serrano

Bajo la dirección de los doctores
X. Antón Álvarez Ruiz y José Antonio Alcoceba Hernando.

Madrid, 2018.

A Cayetana.

Tu llegada me trajo hasta aquí.

Agradecimientos

Gracias a mis padres, por darme lo más importante del mundo: el cariño y la mejor herencia; mi carrera.
Gracias a Alberto y a Cayetana, mis dos pilares… por ser mi apoyo, mis lectores y mis principales sufridores.
Gracias a Antón Álvarez, por guiarme en esta travesía. Aun recuerdo una frase de nuestras primeras reuniones: "Llegarás a América… pero no sabes por donde vas a entrar".
A José Antonio Alcoceba, por enriquecer el enfoque de esta tesis y por contagiarme del gusto por la Sociología.
Entre los dos habéis logrado, que lo haya conseguido.

Gracias a Pedro Soler por ejercitar su memoria conmigo, a Manuel Arranz por sus virguerías, a la gente de IKEA (porque también habéis mejorado mi día a día) a Ana Alonso y a Iñigo Rivera.
A la gente de Wink-Ymedia, porque sin conocerme me prestó su ayuda. Gracias Ana. C por tus números, a Joel Dalmau por tus traducciones y a Jaime López Francos por su generosidad.
No puedo olvidarme de mis compañeros de C.U Villanueva, de mis hermanas y de mis amigos. Por estar siempre ahí, y porque sin su apoyo hubiera desfallecido.

“Todos los estilos son buenos, menos el aburrido”

Voltaire

Índice

Resumen/abstract……...….1-2

CAPÍTULO I. – INTRODUCCIÓN……..... 3

1.1. Objetivos de investigación…….. 8

1.2. Planteamiento de hipótesis…….. 11

1.3. Metodología…… 14

CAPÍTULO II. - COMPORTAMIENTOS Y HÁBITOS SOCIOCULTURALES A FINALES DE LOS 90

2.1. Aspectos políticos y sociales y su influencia en la familia…….. 22

2.1.1. La ley del divorcio……... 25

2.1.2. El papel de la mujer……..... 32

2.2. El *boom* inmobiliario: la revolución de los adosados……. 35

2.3. El fenómeno de los centros comerciales……. 39

2.4. Conclusiones de capítulo…… 44

CAPÍTULO III .- EL SECTOR DEL MUEBLE

3.1. La industria del mueble……... 47

3.1.1. Aspectos cuantitativos y cualitativos…….. 48

3.2. El sector del mueble en España…….. 51

3.2.1 El consumo de muebles en España. Usos y costumbres…….... 51

3.3. Conclusiones de capítulo…… 53

CAPÍTULO IV.- LA LLEGADA DE IKEA A ESPAÑA

4.1. Historia y modelo de negocio…… 55

4.2. La llegada de IKEA a la sociedad española……..…..... 57

4.2.1. La influencia de un modelo de negocio……. ..57

4.2.1.1. Muebles de diseño……...…...58

4.2.1.2. Artículos decorativos…….. ..59

4.2.1.3. El precio…….. . 60

4.2.1.4. La premisa RTA(Ready to asambly)……..... 61

4.2.2 Las tiendas IKEA……61
4.3. El impacto en la competencia……...66
4.4. La importancia del catálogo como herramienta de comunicación y venta……70

CAPÍTULO V.- LAS 3 FASES DE IKEA EN ESPAÑA……..74
5.1. Fase 1: "No busques, encuentra" (1996-1998)……75
5.1.2. Ejecuciones de estudio en el medio TV……77
5.1.2.1 "No busques, encuentra I" (1996)……. 77
5.1.2.2 "No busques, encuentra II" (1997)…… 84
5.1.3. Ejecuciones de estudio en soportes gráficos……. 89
5.1.3.1 "Por fin unos suecos que no vienen a tomar el sol"(1996)……...89
5.1.4. Conclusiones fase I. "No busques, encuentra"……. 92

5.2. Fase 2: "Redecora tu vida" (1999-2004)……. 94
5.2.1. La crisis de valores y la "pseudomodernidad" española….. 94
5.2.1.1 "El efecto globalización"…….. 95
5.2.1.2 "El efecto inmigración"…….... 97
5.2.1.3 "La sociedad líquida"…….. 100
5.2.2. Las nuevas familias españolas…… 103
5.2.2.1 La pluralización de las formas de convivencia…. 106
5.2.3. La creación de nuevos hogares…….. 111
5.2.4. Ejecuciones de estudio en el medio TV…… 114
5.2.4.1 "Caravana de mujeres"(1999) …….. …. 114
5.2.4.2 "Hospital"(1999)……. 120
5.2.4.3 "Abuelos"(1999-2000)…… 125
5.2.4.4 "Mensaje Paco" (2001)…… 128
5.2.4.5 "Mensaje píldora" (2002-2003)……131
5.2.5. Ejecuciones de estudio en soportes gráficos……133
5.2.5.1 "Redecora tu vida". Fase I (1999-2000)……..133
5.2.5.2 "Redecora tu vida". Fase II (2000-2003)……..135
5.2.6. Conclusiones fase II. "Redecora tu vida"…….137

5.3. Fase 3: "Bienvenido a la república independiente de tu casa" (2005-2012)……..141
5.3.1. Aspectos económicos y sociales determinantes en el consumo……141
5.3.2. La relativización de las cosas y la nueva significación del hogar……143
5.3.3. La crisis económica y la nueva vida cotidiana……..145
5.3.4. La reorganización de las familias españolas. "El efecto yo-yo"……148
5.3.5. Ejecuciones de estudio en el medio TV
5.3.5.1 "Manifiesto"(2006-2007)……151
5.3.5.2 "En el salón no se juega"(2008-2009)……155
5.3.5.3 "Donde caben 2, caben 3"(2009-2010)……...159
5.3.5.4 "No es más rico el que más tiene, sino el que menos necesita"(2010-2011)……163
5.3.5.5 "Tenéis derecho"(2012)……..166
5.3.6. Ejecuciones de estudio en soportes gráficos
5.3.4.1 "República" fase I (2007)……...169
5.3.4.2 "República" fase II (2008)……..172
5.3.7. Conclusiones fase III. "Bienvenido a la república independiente de tu casa"…… 174

CAPÍTULO VI. - LA EVOLUCIÓN ESTRATÉGICA Y CONCEPTUAL DE IKEA…….. 178

CAPÍTULO VII. - LA FACTURACIÓN PUBLICITARIA DE IKEA……184

CAPÍTULO VIII. - IKEA, UN PERFECTO EJEMPLO DE *LOVE BRAND* O MARCA AMADA……..192

CAPÍTULO IX.- CONCLUSIONES……200
9.1 Futuras líneas de investigación…….. 209

X.- REFERENCIAS……211

XI- ANEXO

1.- Guion y transcripción de entrevistas realizadas……....227-245
2.- Histórico de campañas gráficas “No busques, encuentra”……246
3.- Histórico de campañas gráficas “Redecora tu vida”…….247
4.- Histórico de campañas gráficas “Bienvenido a la república independiente de tu casa”…… ……250
5.- Exposición de IKEA en el Colegio de Arquitectos de Madrid, con motivo del 20 aniversario de la llegada de IKEA a España …… 253
6.- Acciones de *Street Marketing* de IKEA…….. 257
7.- Chistes y “memes” generados por la sociedad en torno a la marca IKEA…. 258

XII.- ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Ficha tipo de análisis de contenidos……17
Tabla 2. La competencia de IKEA: actividad y ubicación……66
Tabla 3. Tipología de actitudes de los españoles ante la inmigración…….. 98
Tabla 4. Principales problemas para los españoles (2000-2004)…….…. 99
Tabla 5. Núcleos familiares monoparentales en España (2001)……107
Tabla 6. Evolución estratégica de IKEA……... 183
Tabla 7. Facturación global de IKEA según InfoAdex……. 185
Tabla 8. Facturación global de IKEA según Ymedia…….…187
Tabla 9. Comparativa de facturación de IKEA (según InfoAdex e Ymedia)…… 188
Tabla 10. Facturación de IKEA por fases comunicativas…….…. 189
Tabla 11. La importancia del amor en la publicidad de IKEA…….. 194
Tabla 12. La importancia de la honestidad, misterio e intimidad en la publicidad de IKEA……..197

XIII.- ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Time line como proceso metodológico…….18
Gráfico 2. Rupturas familiares en España……..27
Gráfico 3. Rupturas familiares en España según tipología: separaciones y divorcios……..28
Gráfico 4. Acumulado de divorcios en España……..29
Gráfico 5. Acumulado de separaciones y divorcios en España……...……..30
Gráfico 6. Visitantes anuales a tiendas IKEA……... 138

Gráfico 7. Relación visitantes /clientes de IKEA……...139
Gráficos 8 y 9. Facturación general de IKEA según el tipo de soportes……190

XIV.- ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Trazado y recorrido obligatorio de IKEA……....62
Figura 2. Plano general del recorrido de compra en IKEA…….62
Figura 3. El mecanismo de compra en IKEA…… 66
Figura 4. El catálogo de IKEA…….....71

XV.- ÍNDICE DE VIDEOS (Ver CD)

Video 1. Cómo comprar en IKEA
Video 2. *Spot* "Caravana de mujeres "
Video 3. *Spot* "Hospital"
Video 4. *Spot* "Abuelos"
Video 5. *Spot* "Mensaje Paco"
Video 6. *Spot* "Mensaje píldora"
Video 7. *Spot* "Manifiesto"
Video 8. *Spot* " En el salón no se juega"
Video 9. *Spot* " Donde caben dos, caben tres"
Video 10. *Spot* "No es más rico el que más tiene"
Video 11. *Spot* "Tenéis derecho"

Resumen

Esta investigación se enmarca en los procesos de interdependencia entre comunicación y sociedad que se establecen en las sociedades contemporáneas. Concretamente, se centra en la justificación de la pertinencia de una propuesta de análisis de las campañas publicitarias de la marca IKEA entre los años 1996 y 2012 y de su influencia sociológica en la sociedad española.

La llegada de la multinacional sueca coincidió con la etapa de la mayor modernización España. La configuración del contexto sociocultural como consecuencia del nuevo rol de la mujer, la transformación familiar, la globalización, o una crisis económica de suma gravedad, propiciaron un cambio de mentalidad determinante en el comportamiento y en los hábitos de consumo de las personas. Desde entonces, el posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA ha venido utilizando los fenómenos sociológicos más relevantes o la problemática generada por los mismos, como argumento recurrente en su publicidad.
Por tanto el objetivo de esta investigación consiste en cuantificar el impacto social de IKEA en España , y si la aceptación de la misma se produjo por la inspiración sociológica de su posicionamiento o por actuar como fuente de socialización.

El procedimiento metodológico utilizado en este estudio se basa en el cruce de dos metodologías complementarias. La primera de ellas establece el estudio sociológico del contexto económico, político y social en la España de finales del SXX y principios del SXXI. La segunda, se centra en el análisis crítico del contenido de las 23 campañas publicitarias más significativas de IKEA emitidas durante el mismo periodo de tiempo. El estudio de las mismas se realiza mediante una ficha-tipo elaborada bajo unos parámetros semejantes referentes a estrategia, concepto creativo, lenguaje textual o visual.
La interrelación de ambas metodologías, permiten un análisis comparativo y diacrónico entre los planos social y comunicativo, en la búsqueda de lógicas y correlaciones sobre el impacto social de IKEA en nuestro país.

Palabras clave: IKEA, modernidad, sociología, publicidad y sociedad, creatividad.

Abstract

This research pertains to the processes of interdependence between communication and society established in modern societies. More specifically, it focuses on arguing the relevance of an analysis of IKEA brand advertising campaigns aired between 1996 and 2012 and their sociological influence on Spanish society.

The arrival of the Swedish multinational coincided with Spain's largest period of modernization. Changes in the sociocultural context brought about by the new role of women, transformation of the family, globalization, or a very serious economic crisis, led to a change in mentality that determines the behavior and consumption habits of people. Since then, the strategic and conceptual positioning of IKEA has been to use the most relevant sociological phenomena or the problems generated by them, as a recurrent theme in their advertising.
Therefore, the objective of this research is to quantify the social impact of IKEA in Spain, and whether the acceptance of it was due to the sociological inspiration of its positioning or by acting as a source of socialization.

The methodological procedure used in this study is based on the crossing of two complementary methodologies. The first one establishes the sociological study of the economic, political and social context in Spain at the end of the 20th century and the beginning of the 21st century. The second one focuses on the critical analysis of the content of the 23 most significant IKEA advertising campaigns, aired during the same period of time. The campaigns are studied by means of a data sheet which has been developed under similar parameters in relation to strategy, creative concept, textual or visual language.
The interrelation between both methodologies, allows a comparative and diachronic analysis between social and communication aspects, in the search of logics and correlations behind the social impact of IKEA in our country.

Keywords: IKEA, modernity, sociology, publicity and society, creativity.

CAPÍTULO 1.- INTRODUCCIÓN

Referirse a la publicidad en términos generales supone abordar una disciplina que puede generar cierta controversia. De manera recurrente, aunque no desde todos los ámbitos, se apunta a la publicidad como discurso social que incrementa el consumismo en nuestras vidas y perjudica la personalidad de las personas. No obstante, la publicidad también "es una escuela abierta en permanente cambio y modernización, capaz de implantar ideas, hábitos, conductas o lenguajes" (Montañés, 2017)[1] La publicidad vende, sí, pero como cita el propio autor, "también es un universo educativo en hábitos sociales y valores positivos".

Lo que parece inequívoco es que publicidad y sociedad es un binomio indisoluble que se retroalimenta de forma simultánea. De ahí que una de las afirmaciones más extendidas entre los estudiosos y los profesionales publicitarios sea la referida a que la publicidad es el mejor espejo de la realidad de un país. " La publicidad es el espejo y el sueño" dijo Eguizábal[2] (2007: 23)

En 1996, España se encontraba inmersa en un proceso de modernización tardía respecto al resto de países europeos–sólo hay que visionar la publicidad de los países vecinos y la española–, sin embargo la multinacional sueca IKEA supo predecir el potencial español ante la aceptación de su modelo de negocio y comenzó a comercializar sus productos en nuestro país. Desde entonces, el fenómeno IKEA ha sido objeto de estudio desde numerosos ámbitos, sin embargo apenas se encuentra literatura sobre el impacto social del mismo. Por tanto esta investigación pretende indagar y profundizar científicamente sobre el fenómeno IKEA, profundizando en los aspectos sociales y culturales en los que ha tenido incidencia.

Según Hegarty[3] "el valor de una marca no lo crea la gente que compra y consume esa determinada marca, sino también la que la conoce".

IKEA comenzó su actividad en España de manera puntual con la apertura de dos tiendas en la periferia de Barcelona y Madrid. (Badalona y Alcorcón). Cuatro años después, la

[1] MONTAÑÉS GARCÍA, F. (2017). "Lo que aprendemos con la publicidad". AEA
[2] EGUIZÁBAL, R. (2007). "Nuevas tendencias en la publicidad del S XXI".
[3] HEGARTY, J. Constructor de marcas y cofundador de agencias de publicidad como TBWA o Bartle Bogle Hegarty BBH.

expansión de su modelo de negocio se completó con las aperturas de nuevos centros en las dos principales capitales españolas. Sin embargo, el flujo de compradores y visitantes no eran exclusivos de sendas capitales, sino que procedían de cualquier lugar de la geografía española. Se podría decir que desde ese momento, la sociedad española estaba experimentando un fenómeno social sin precedentes: el fenómeno IKEA. Pero ¿cómo logra una marca desencadenar este efecto?

Se deduce que el posicionamiento estratégico de la compañía y su comunicación fueron determinantes. La aparente coincidencia del contenido publicitario con los fenómenos sociales de la época pueden ayudarnos a esclarecer gran parte de su éxito. De ahí que esta investigación, busque la interrelación de contenidos sociales y publicitarios. Concretamente, se centra en la justificación de una propuesta de análisis de las campañas publicitarias de la marca IKEA entre los años 1996 y 2012 y su influencia sociológica en la sociedad española.

La determinación temporal del estudio arranca en 1996 por ser el año del desembarco de la multinacional en nuestro país. Esclarecer el por qué de su llegada, así como observar el planteamiento estratégico y sus primeras actuaciones publicitarias resultan reveladoras. Durante esos años, se detecta además la presencia de fenómenos sociológicos que estaban transformando la sociedad española, de manera que deberíamos reconocerlos y analizar sus consecuencias. El periodo de estudio concluye en 2012, coincidiendo con el fin de una etapa estratégica para la compañía. Detener este análisis en esa fecha otorgaba además la perspectiva, que desde nuestro punto de vista, requería este trabajo. Por lo tanto, esta investigación establece la necesidad de revisar los fenómenos sociales susceptibles de transformar los hábitos y comportamientos de la ciudadanía española y el ejercicio publicitario realizado por IKEA durante el periodo establecido.

Los datos obtenidos nos permitirán establecer las comparaciones pertinentes que nos lleven a conocer si el fenómeno IKEA fue producto de la inspiración sociológica en su trazado estratégico o si por el contrario, la aceptación de la marca vino por la transmisión de nuevos valores sociales. Es decir, si la marca IKEA actuó como fuente socializadora.

A priori, puede señalarse que el contenido publicitario de IKEA tuvo desde sus comienzos una notable repercusión sobre la ciudadanía española. Parece por tanto que en su creatividad estuvo gran parte de su éxito; sin embargo otras marcas emplearon este recurso con frecuencia y pocas consiguieron tal aceptación. Durante los últimos años de

los noventa, el panorama publicitario, siguiendo la estela de la propia evolución del sector, pareció modernizarse en cuanto a la exposición de contenidos y la forma de contarlos. Por entonces, las nuevas tendencias publicitarias sabían de la importancia de la creatividad, pero se intuían nuevos paradigmas centrados en el consumidor que requerían un mayor esfuerzo a la actividad publicitaria. Fueron los inicios del *account planner;* una tendencia confusa y de compleja definición por aquel entonces, que ponía el foco en el consumidor y garantizaba la creación de estrategias de comunicación sólidas determinantes en la actitud y el comportamiento de los consumidores frente a una marca (Álvarez, 2012)[4]

Las nuevas tendencias publicitarias de la época ya apuntaban que el buen hacer comunicativo pasaba por la emocionalidad del discurso publicitario y la capacidad de entablar el diálogo con el consumidor (Martín y Alvarado, 2007)[5], pero no muchos anunciantes pusieron en práctica tales teorías. Desde esta perspectiva, IKEA se adaptó a las nuevas las exigencias comunicativas del siglo XXI y apostó por un modelo de comunicación de tipo relacional. La elección de dicho modelo proporcionó a la marca una mayor notoriedad dentro de los bloques publicitarios de la época, y la credibilidad suficiente para proponer comportamientos, actitudes y estilos de vida de gran valor para la sociedad española.

"La publicidad es cultura" dijo Roland Barthes años atrás, aunque desde la evolución parece más acertado decir que "la publicidad es eficaz, en cuanto que es cultura" (Eguizábal, 2007)[6]

La comunicación de IKEA, estableció una tipología publicitaria innovadora en contenido y forma. El posicionamiento estratégico elegido por la compañía puso al consumidor como eje fundamental en sus pautas de actuación, para desde la emocionalidad entablar un diálogo con el receptor. Esta práctica, estandarizada en las tendencias publicitarias de la actualidad, resultó clave en el contexto social de principios de siglo.

La búsqueda de respuestas a esta y otras cuestiones nos lleva al desarrollo de una lógica de investigación estructurada en torno a los siguientes diez capítulos.

[4] ÁLVAREZ RUÍZ, A. (2012). "La magia del planner"
[5] MARTÍN, M y ALVARADO, M (2007) "Nuevas tendencias en la publicidad del S XXI"
[6] EGUIZÁBAL, R (2007) "De la publicidad como actividad simbólica" En ALVARADO, M y MARTÍN, M. *Nuevas tendencias de la publicidad del S XXI, (p-23)*

El capítulo 1 se centra en la presentación de la temática a investigar y en la justificación científica de la misma. Las inquietudes de partida, así como las dificultades encontradas, la definición de objetivos y el planteamiento metodológico completan este primer bloque.

El capítulo 2 gira en torno al comportamiento y los hábitos socioculturales más determinantes de finales de los 90, puesto que el primer objetivo de esta investigación pasa por entender el contexto sociocultural de nuestro país a la llegada de la multinacional sueca. La observación de factores económicos, legislativos y sociales, como la Ley del Divorcio, el nuevo papel de la mujer, el *boom* urbanístico o el fenómeno de los centros comerciales serán analizados en este bloque por su influencia sobre las personas en general y las familias en particular.

El capítulo 3 se centra en la categoría del sector del mueble. El bloque repasa de un modo general el estado de salud de una industria con cierta relevancia para las economías europea y española. La obtención de datos cuantitativos y cualitativos nos permite establecer una comparativa, en principio reveladora, para determinar las pautas de actuación del sector mobiliario fuera y dentro de nuestras fronteras. No obstante, debido a la naturaleza social de esta investigación, el capítulo profundiza en el retrato del sector mobiliario en España con la llegada de IKEA y en los hábitos de consumo y compra instaurados en nuestra sociedad.

El capítulo 4 analiza la llegada de IKEA a España. En 1996 la multinacional aterrizó en España con un modelo de negocio disruptivo desde un punto de vista cultural. La idea de negocio en sí, las características de sus tiendas o su filosofía *do it yourself* parecían complejas para una sociedad como la nuestra. De ahí, que este capítulo se centre en analizar el impacto de la sociedad española ante la llegada del modelo sueco.

El capítulo 5 establece el estudio, que de forma paralela observa el contexto social y el ejercicio publicitario de las piezas más representativas de IKEA. Concretamente, el corpus de investigación esta compuesto por 23 piezas: 12 *spots y* 11 gráficas.
El capítulo determina que el estudio publicitario se realizará conforme a un orden cronológico y se establecen tres fases comunicativas durante el periodo de estudio. En principio, cada fase esta delimitada por la elección estratégica y conceptual; siendo la fase

1, “No busques, encuentra” (1996-1998), la fase 2 “Redecora tu vida” (1999-2004), y la fase 3 “Bienvenido a la república independiente de mi casa” (2005-2012).
Aparentemente las tres fases publicitarias parecen coincidir en el tiempo con algunos de los fenómenos sociológicos más determinantes en el comportamiento de las personas. De manera que este capítulo reflexiona sobre la pluralización de las formas familiares, el efecto globalización o la destrucción económica y anímica provocada por la crisis española y su reflejo en la publicidad de IKEA.

Una vez revisado el ejercicio publicitario de la compañía, parece el momento de extraer los hallazgos comunicativos encontrados y valorar la trayectoria de la marca. Por este motivo el capítulo 6 profundiza en la evolución estratégica y conceptual de IKEA.

El capítulo 7 recopila la facturación de la inversión publicitaria de la marca durante el periodo de estudio establecido. Este bloque trata de cuantificar el ejercicio publicitario y conocer el grado de efectividad, notoriedad e impacto social alcanzado por la multinacional durante los 16 primeros años de actividad en España.

El capítulo 8 interpreta la calidad del ejercicio publicitario de IKEA respecto a las teorías de la emocionalidad. El tratamiento del amor, la sensualidad y la capacidad de involucrar al consumidor desde la vía afectiva, parecen recurrentes en la comunicación de la marca, por lo que deberíamos ser capaces de establecer si la utilización de un modelo emocional y relacional influyó positivamente en la construcción de *branding*.

El capítulo 9 está destinado a la exposición de las conclusiones extraídas de esta investigación y al planteamiento de posibles líneas futuras. Los capítulos 10 y 11 se destinan a la recopilación de las referencias bibliográficas consultadas y otros materiales relevantes, bajo los títulos de bibliografía y anexo.

1.1- Objetivos de investigación

El arranque de esta investigación nace desde la inquietud originada por el aparente buen hacer de una marca como IKEA, que aún siendo de ámbito internacional, supo conectar mejor con la sociedad española que muchas otras de origen nacional. El origen de dicha apreciación comenzó tras observar, con cierta perspectiva, que el posicionamiento estratégico y conceptual de la multinacional se diferenciaba del empleado por la mayoría de las marcas. Durante los últimos años de la década de los 90, el grado de efectividad de la publicidad seguía dependiendo de la destreza para reflejar las bondades de un producto o del grado de sofisticación que proporcionaba a quien lo consumía. Sin embargo la comunicación de IKEA se alejó de los universos idealizados, para centrarse en el consumidor y en las necesidades reales del mismo.

La primera dificultad de la compañía fue la instauración de un modelo de negocio disruptivo en los hábitos de compra y consumo de muebles. Un reto socialmente complejo teniendo en cuenta el conservadurismo de la propia categoría, y las características intrínsecas al propio modelo; requería del compromiso del consumidor en lo referente al transporte y montaje. Algo inusual hasta entonces para el comprador español.
Por este motivo, el primer objetivo que se fija esta investigación tiene que ver con la idoneidad de la propuesta de la marca sueca en la sociedad española.

> **Objetivo 1**.- Diagnosticar si la aceptación de un modelo de negocio tan disruptivo con nuestra identidad cultural, estuvo marcado por el acierto de la temporalidad elegida.

La llegada de IKEA a España se produjo en 1996. Una época dorada en cuanto a esplendor económico, que devolvió el estado de bienestar a las personas en materias de primera necesidad como eran el trabajo y la vivienda. Dicha recuperación económica, intensificó la compra de hogares de forma generalizada, acrecentó el consumismo y modificó parte de los hábitos de comportamiento y consumo, sobre todo en materia de ocio y tiempo libre. España se posicionó como una de las principales economías emergentes y como consecuencia se instauraron las multinacionales, proliferaron los centros comerciales y se intensificó el consumo de marcas extranjeras.

La coyuntura económica parecía favorable para la llegada de IKEA a nuestro país, sin embargo, la multinacional debía afrontar la tarea de introducir un modelo de negocio, a priori complejo, desde el punto de vista social y cultural.

Los primeros anuncios de la marca, construidos desde la racionalidad, resultaron seductores para la audiencia por su propio concepto. IKEA exhibía modernidad, variedad, mueble de diseño y decoración en un único espacio, pero la ventaja diferencial respecto a los de su categoría fue tener precios competitivos.

La propuesta publicitaria consistió en mostrar la transformación social de la sociedad española a través de una reeducación de hábitos, proponiendo la alternativa a la compra y consumo de mobiliario. Desde entonces la marca IKEA comenzó a introducirse en la mente de los españoles.

No obstante, la dificultad del reto continuó con el intento de consolidar su modelo de negocio y hacerlo crecer. Deberíamos considerar por tanto el ejercicio estratégico y publicitario de la compañía para valorar la efectividad de su propuesta, lo que nos lleva al establecimiento de un segundo objetivo de investigación.

> **Objetivo 2.-** Evaluar la idoneidad del posicionamiento estratégico de IKEA respecto al contexto social y cultural español.

Tras los primeros ejercicios comunicativos de la marca, se detecta que IKEA utiliza el entorno como el contexto que influye, determina y modifica el comportamiento y las necesidades de las personas. Como consecuencia de algunos de los fenómenos sociológicos del momento, tales como el nuevo rol de la mujer, el efecto globalización, o la pluralización de las formas familiares, la transformación de la sociedad española era constante.

Pues bien, se observa que la multinacional interpreta la problemática generada por el entorno para convertirlo en el hilo conductor de su publicidad de manera recurrente.

La elección de este posicionamiento estratégico permitió que con el paso de los años la marca se instaurara en la mente de la gran mayoría de la población española y el efecto IKEA se convirtiera en un fenómeno social. Por tanto, el tercer y último objetivo que se plantea es el siguiente:

Objetivo 3.- Determinar si el aparente éxito de la marca IKEA se debió a la inspiración sociológica de su posicionamiento estratégico o si por el contrario la aceptación de la marca vino por actuar como fuente socializadora.

La propuesta comunicativa de IKEA retrató la imagen de una sociedad en constante transformación. La multinacional supo detectar las dificultades que perjudicaban el día a día de las personas y optó por ofrecerse como marca facilitadora ante los cambios. Ese posicionamiento estratégico y conceptual pudo ser clave en la aceptación de IKEA como marca. No obstante, se observa que dicha comunicación, propone, legitima e inculca hábitos y valores positivos entre la ciudanía, e instaura nuevos comportamientos en el hogar, por lo que no se descarta que la aceptación de IKEA venga por actuar como fuente socializadora en materia social y familiar.

1.2- Planteamiento de hipótesis

Desde que el fenómeno IKEA se instaló en España, no han sido pocos los estudios de tipo financiero, empresarial, de interiorismo… que trataban de encontrar las claves del éxito de la marca sueca. Sin embargo, apenas existe material de tipo sociocultural sobre el impacto que produjo en la sociedad española una marca como IKEA.

La multinacional aterrizó en nuestro país en el año 1996. Por entonces, España vivía inmersa en un proceso de modernización, aunque se intuían síntomas que evidenciaban el desajuste entre el país moderno que anhelábamos ser y el que seguíamos siendo. Se podría llegar a pensar que esa gestación transformadora y una aparente economía con trayectoria ascendente, fueron determinantes para que la multinacional decidiera apostar por nuestro país.

Algunos años después, la marca IKEA empezó a resultar familiar entre los españoles. Y es aquí donde surgen los primeros interrogantes de esta investigación. ¿ A qué se debe la aparente acogida de la marca? ¿Por qué un modelo de negocio tan lejano a nuestros hábitos sociales y culturales consiguió consolidarse?

Estas inquietudes, nos conducen a observar el contexto sociocultural para el hallazgo de posibles respuestas. La revisión de dicho contexto, nos conduce a la primera hipótesis de esta investigación.

*H1***.-** *El fenómeno IKEA comienza por la introducción de un modelo de negocio dotado de la modernidad que buscaban los españoles.*

El modelo empresarial de origen sueco proporcionaba diseño, variedad y precios competitivos, pero a cambio exigía la implicación del consumidor en el transporte y montaje. Una práctica inusual, no solo dentro de la categoría del mueble, sino para los comportamientos de compra en general.

Modificar los hábitos de una sociedad no parece tarea sencilla, sin embargo aparentemente, IKEA fue capaz de introducir el modelo sueco entre la ciudadanía española mediante una reeducación de hábitos.

Se podría llegar a pensar que la complejidad del *do it yourself,* inherente a su modelo de negocio*,* se minimizó gracias a ventajas como la simplicidad en el proceso de compra de muebles, la variedad, el diseño o los precios competitivos. No obstante, el proceso de reeducación al que nos venimos refiriendo no se limita al proceso de compra, sino al

disfrute y a la comodidad de las personas dentro del hogar. IKEA introdujo en la sociedad española productos desconocidos o inaccesibles para la mayoría de las personas. Hasta entonces no consumíamos edredones nórdicos, camas de tamaño *king size,* sartenes tipo "wok"…etc.

H2.- La segunda hipótesis que se plantea en esta investigación es si el aparente éxito de IKEA esta relacionado con la influencia de la sociología en su posicionamiento estratégico, o si por el contrario, la aceptación de la marca viene por actuar como fuente para la socialización.

Observando la comunicación de la marca, se detecta que la publicidad de IKEA pareció tener gran repercusión desde sus primeras campañas. La sociedad no sólo fue capaz de retener sus mensajes sino que incluso en algún caso, traspasaron la barrera publicitaria para formar parte de la cultura popular. El hilo argumental de gran parte de sus *spots* reflejaba los cambios situacionales en la vida de las personas e invitaba a afrontar desde la normalidad, los nuevos comportamientos. Por tanto, no parece desacertado pensar que esa inspiración sociológica pudiera ser la responsable de su éxito.

Reflexionar sobre el tipo de mensaje y la apariencia del contenido de los *spots* más relevantes de la compañía, exige de un análisis publicitario para determinar el posicionamiento estratégico y conceptual de la marca.
Desde el punto de vista estratégico, parece que la multinacional afrontó tres cambios durante nuestros años de estudio. El primero de ellos, desde un punto de vista más racional, se centró en la presentación de su modelo de negocio a la ciudadanía española. El segundo posicionamiento estratégico trató de acercar la marca a las personas, poniendo el foco en el consumidor para centrarse en sus verdaderas necesidades; y en el tercero, la marca se apoderó del territorio hogar como escenario reparador sobre las personas.
Contemplando esta evolución estratégica se nos plantea una nueva hipótesis.

H3.- La evolución estratégica de IKEA parece constructiva y continuista.

Desde el punto de vista conceptual, el planteamiento aparentaba tener cierto sentido. El primer argumento empleado instaba al consumidor a cambiar de hábitos en el consumo de muebles y decoración ("No busques, encuentra") El segundo contenido ("Redecora tu

vida") se centró en las personas y en la temporalidad de las situaciones vitales. Pero cuando las personas adquirían un nuevo estado, surgía la necesidad del nuevo hogar ("Bienvenido a la república independiente de tu casa") ensalzando el ámbito doméstico y animando a la ciudadanía a elaborar su propia normativa. Se podría llegar a pensar que esta última temática podía provocar rechazo por resultar semánticamente irreverente, descarada o políticamente incorrecta. Se deduce por tanto que los aspectos formales en la construcción de los mismos, pudieron resultar determinantes. Por este motivo, se plantea una última hipótesis de investigación:

H4.- Se presupone que los recursos creativos, formales y ejecucionales resultaron determinantes en la construcción del branding de IKEA.

Algunos de los aspectos formales empleados por la multinacional en su publicidad, como fue el caso del *storytelling*, la elección del tono, el manejo del humor, la ironía o la utilización de la música, no sólo fueron capaces de contrarrestar una publicidad semánticamente compleja, sino que dulcificaron el mensaje y le dotaron de emotividad.

1.3- Metodología

La naturaleza de esta investigación se enmarca en los procesos de interdependencia entre comunicación y sociedad que se establecen en las sociedades contemporáneas. Concretamente, se centra en la justificación de la pertinencia de una propuesta de análisis de las campañas publicitarias de la marca IKEA entre los años 1996 y 2012 y de su influencia sociológica en la sociedad española. El objetivo consiste en analizar las estrategias utilizadas por la marca en relación con los fenómenos sociales más determinantes del momento; y en qué medida dicha definición estratégica contribuyó a su aceptación como marca moderna e innovadora socialmente.

El planteamiento metodológico de esta investigación propone por tanto, el análisis del contexto sociocultural español, en relación con el estudio de los *spots* publicitarios más relevantes de IKEA en el periodo mencionado. Parece conveniente comenzar explicando que la determinación de ese espacio temporal en concreto, se establece por varios motivos.

El primero de ellos está condicionado por la llegada de IKEA al territorio español. En 1996 la multinacional sueca desembarca en nuestro país, de manera que surge la necesidad de encontrar respuestas al por qué de su llegada. Aunque la entrada de IKEA en nuestro territorio se produjo de forma puntual en las ciudades de Madrid y Barcelona, parece imprescindible examinar cómo fueron los primeros planteamientos estratégicos y sus ejercicios publicitarios.

Comenzar esta investigación en esa fecha suponía además la supervisión del contexto sociocultural español de fin de siglo, donde aparentemente se intuyen varios fenómenos sociológicos capaces de transformar los hábitos de comportamiento y consumo.

Del mismo modo parece interesante interpretar los fenómenos asociados al cambio de siglo, como el efecto globalización o la revolución digital, puesto que su llegada pareció afectar al discurso de las marcas. Especialmente si se tiene en cuenta que durante esa etapa España disfrutaba de una de las épocas de mayor esplendor económico que se recuerdan.

El periodo de estudio necesitaba a su vez el análisis del comportamiento de IKEA ante el fin de la burbuja inmobiliaria y la llegada de una crisis económica y familiar sin precedentes. Concluir la investigación en el año 2012 parecía una fecha conveniente por tratarse del fin de un periodo estratégico muy definido para la compañía, y por la

capacidad de perspectiva necesaria que requería afrontar esta investigación, al considerar que en principio, el ejercicio publicitario, estaba asentado.

Por este motivo, el planteamiento metodológico de esta investigación está basado en el empleo de dos metodologías complementarias:

1.- En primer lugar, se establece el estudio de un contexto cambiante que generó nuevos comportamientos sociales, afectando de manera directa a las estructuras sociales y familiares.
Parece evidente que la observación de dicho contexto social y cultural resulta imprescindible para el hallazgo de respuestas a esta investigación, por lo que hemos creído conveniente plasmar esta primera técnica metodológica en forma de *timeline.*
Dicho *timeline,* que funciona como proceso metodológico en sí mismo, arranca en el año 1996 y concluye en 2012. La finalidad no es otra que la de reunir aquellos fenómenos generadores de cambios sociales y ubicarlos en su determinado espacio temporal. Esta metodología, plasmada desde este planteamiento, nos permite tener una visión global de los contenidos a tratar de forma descriptiva, comparativa y diacrónica.

Comenzaremos observando los factores políticos y sociales más trascendentes de la década de los noventa.
Desde el punto de vista político, se analizan aspectos de las políticas gubernamentales o legislativas más determinantes en materia familiar. Es el caso de la Ley del Divorcio, que pese a estar vigente en España desde 1981, requirió de una actualización temporal debido a la propia modernidad.

Desde el punto de vista social, se deduce imprescindible analizar el nuevo rol de la mujer, puesto que su actividad extradoméstica y la legitimación social de la misma, modificó los patrones del panorama familiar y sus comportamientos.
Pero además del nuevo papel de la mujer, existieron otros fenómenos que desde el ámbito social podrían parecer determinantes en el posicionamiento estratégico de IKEA. El primero fue el *boom* inmobiliario que se produjo en España entre finales de los noventa y los primeros años del S XXI. Esta revolución inmobiliaria, conocida también como “el fenómeno de los adosados” reconfiguró el trazado de las ciudades generando la

habitabilidad de las áreas periféricas y modificando los patrones de vida para una parte de la población; mayoritariamente la más joven.

Mientras tanto, en la sociedad española parecían detectarse nuevas tendencias de consumo. Alternativas lúdicas, modernas, que desde la concentración comercial en las zonas periféricas, conseguían optimizar el tiempo personal de las personas y generar nuevas formas de consumo. Se trató del fenómeno de los Centros Comerciales, e IKEA apareció como pionera en instaurar este tipo de negocio en nuestro país. De manera que dedicaremos parte de nuestro estudio, al análisis de este fenómeno comercial y sus consecuencias sociales.
El proceso metodológico continua con el estudio de otros fenómenos propios de la modernidad, como la globalización, la digitalización o la pluralidad de las nuevas formas familiares, por su aparente recurrencia en la publicidad de IKEA.

La revisión del posicionamiento estratégico de IKEA nos exigía también del análisis de su propio comportamiento durante los años más difíciles para la multinacional. En 2008, España tuvo que hacer frente a un periodo de recesión económica que terminó convirtiéndose en una crisis devastadora. El sector inmobiliario, que pareció ser uno de los más perjudicados por la situación económica, vio caer sus ventas en picado. Por tanto este contexto condicionó el comportamiento de la marca sueca durante los años de crisis. Algunos de los fenómenos sociales de esos años como la perdida masiva del empleo, la pérdida de calidad de vida, la crisis económica y emocional o el retorno de los hijos al hogar familiar, completarán el análisis del contexto social y cultural de esta investigación. Ahora bien, si la finalidad de esta investigación es conseguir la interdependencia entre el panorama social y comunicativo de IKEA, debemos establecer una metodología más que nos permita afrontar la segunda parte de este estudio: el análisis estratégico y conceptual de la publicidad de IKEA.

2.- Analizar en profundidad las piezas comunicativas que la marca ha empleado desde su llegada a España se antoja imprescindible para la extracción de conclusiones tras el planteamiento de las primeras hipótesis. Es preciso matizar que, si bien la marca ha emitido una numerosa cantidad de anuncios, esta investigación se centra exclusivamente en aquellos que por su contenido evidencian tener relevancia desde el ámbito sociológico.

El corpus de la investigación está compuesto por 23 piezas, de las cuales 12 son de naturaleza audiovisual, en su totalidad *spots*, y 11 son de naturaleza gráfica, utilizadas desde el medio exterior, en formato marquesina.

No obstante, entendiendo la diversidad de piezas y contenidos tratados, se establece una "ficha-guion" de análisis tipo, para un estudio con parámetros semejantes referentes a estrategia, concepto creativo o lenguaje textual y visual (Hernández, 1998, o Roca y Mensa, 2009).

Por tanto, la segunda metodología propuesta es el análisis de contenido aplicando una ficha-tipo para el estudio de los anuncios publicitarios emitidos durante esos años por la marca sueca.

Tabla 1. Ficha- tipo de análisis de contenidos

1. Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario
    - 1.1. ¿Qué dice el lenguaje textual?
    - 1.2. ¿Cómo es su lenguaje y su vocabulario?
    - 1.3. ¿Qué tono emplea?
    - 1.4. ¿Qué dice el lenguaje visual?
    - 1.5. ¿Qué recursos creativos emplea?

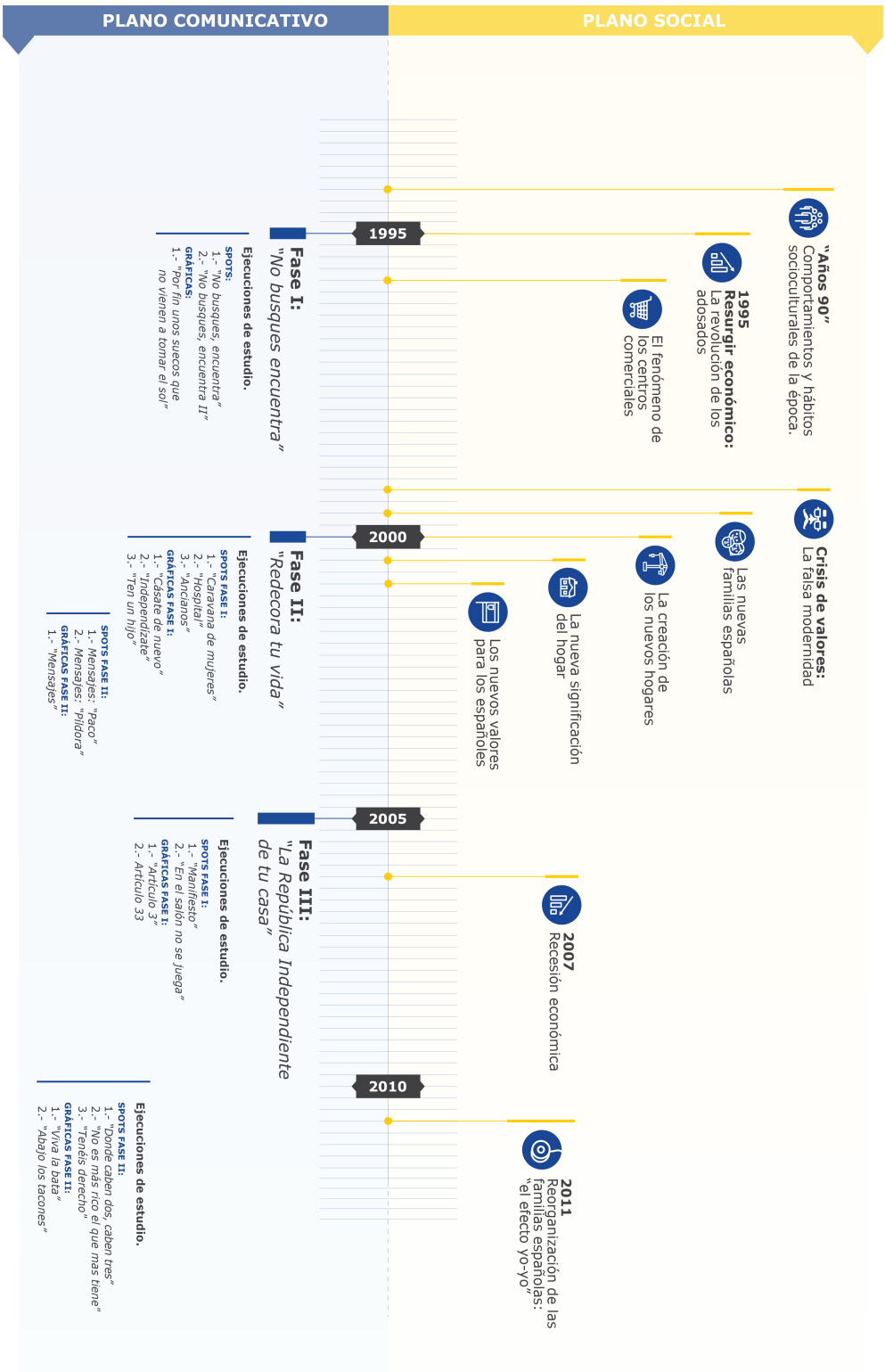
2. Estrategia de la campaña.
    - 2.1. *Insight* principal.

3. Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.
    - 3.1. ¿Es la cultura popular la fuente de inspiración?

Fuente: elaboración propia.

La utilización de ambas metodologías, permite un análisis comparativo y diacrónico entre los planos social y comunicativo, en la búsqueda de lógicas y correlaciones sobre el impacto social de IKEA en nuestro país.

Gráfico 1: time-line como proceso metodológico



Fuente: elaboración propia.

Como se puede apreciar, la línea temporal de este esquema que recorre los años decisivos para nuestra investigación, nos permite dividir en dos partes diferenciadas los planos relevantes para el estudio. En la parte superior, se reflejan los acontecimientos de índole político, económico o cultural que marcan el devenir del comportamiento de la sociedad española, y en la inferior, las actuaciones comunicativas de IKEA en forma de *spots* y gráficas.
El recorrido de manera cronológica por el contenido del discurso publicitario empleado por IKEA, nos permitirá reconocer en gran medida el éxito o fracaso de sus planteamientos estratégicos así como el reconocimiento de los valores para la concepción y construcción de marca.

Otras metodologías utilizadas para la obtención de datos de tipo cualitativo, fueron las realizadas a partir de entrevistas en profundidad a las personas relevantes que contribuyeron en los procesos de construcción de marca. La intencionalidad de las mismas era averiguar las premisas de la marca respecto a la comunicación, sus objetivos o las dificultades del proceso. A continuación se detalla la relación de entrevistados.

- Relación de entrevistas:

Entrevistado: Pedro Soler.
Cargo: Director Creativo Ejecutivo (etapa Delvico Bates, 1996-1999)
Fecha: Noviembre de 2015
Duración: 90 minutos.

Entrevistado: Gabriela Díaz Guardamino.
Cargo: Directora de Marketing IKEA Iberia (1999-2016)
Fecha: Enero de 2016.
Duración: 70 minutos.

Entrevistados: Ana Alonso e Iñigo Rivera.
Cargo: Director de Cuentas y Supervisor (Etapa Delvico Bates)
Fecha: Febrero de 2016.
Duración: 40 minutos.

Entrevistado: Rafael Jimenez.
Cargo: Director de Comunicación Externa de IKEA Iberia.
Fecha: Octubre 2016.
Duración: 60 minutos.

Entrevistado: Jaime López-Francos.
Cargo: CEO de Ymedia.
Fecha: Julio 2017.
Duración: 40 minutos.

La elección de la muestra requería de una variedad de perfiles profesionales (responsables de comunicación de IKEA, creativos, cuentas y planificadores de medios) que intervinieron en el proceso de creación de marca desde 1996. El contenido de las entrevistas, planteado desde un guion semejante, aunque matizado con preguntas especificas según el entrevistado, constata como se gestó el proceso de *branding* de la compañía. Algunos de los ítems formulados fueron:

- *¿Cómo se define el trazado estratégico de IKEA? ¿Quién define ese planteamiento?*
- *¿Qué aporta IKEA a la sociedad española?*
- *¿Es IKEA una marca valiente?*
- *Al ser una marca multinacional, ¿quién decide en términos de comunicación? (local/global)*

La información obtenida, no sólo ayuda a entender el por qué del posicionamiento de la multinacional sueca en España, sino que permite la búsqueda de lógicas y correlaciones sobre el impacto social de la IKEA. (Ver transcripción de entrevistas en anexo)

Considerando que la marca que centra nuestro estudio es de ámbito internacional, hemos revisado sus formas de actuación en otros mercados europeos. Sin embargo como esta investigación esta acotada al estudio de de la marca IKEA en el contexto sociocultural español, nos lleva a centrarnos en fuentes bibliográficas escritas mayoritariamente en castellano.

El tipo de fuentes requeridas por la naturaleza de esta investigación exige en primer lugar, la consulta de datos y estudios del ámbito sociológico por su capacidad representativa de la sociedad española. Así pues, parecen imprescindibles los estudios realizados por fuentes estatales como el CIS, FOESSA o el INE.

La segunda tipología de fuentes empleada en este estudio se refiere a la literatura sociológica destinada al estudio de familia y juventud. Complementariamente, debido a al carácter publicitario de este trabajo, se establece como tercera tipología bibliográfica la literatura científica perteneciente al ámbito de la comunicación, del marketing y de la publicidad.

Cabe destacar que durante el periodo de tiempo que abarca esta investigación, la transformación de España fue de tal envergadura que incluso incluyó un cambio de moneda. Este hecho, dificulta el manejo de datos con exactitud por el redondeo que implica la traducción de pesetas a euros, sobre todo en lo referido a inversiones y presupuestos destinados a publicidad. (Ver capítulo 7: La facturación publicitaria de IKEA)

CAPÍTULO II.- COMPORTAMIENTOS Y HÁBITOS SOCIOCULTURALES A FINALES DE LOS 90

2.1 Aspectos políticos y sociales y su influencia en la familia.

Vivir en sociedad implica la aceptación de unas reglas jurídicas y consuetudinarias impuestas "por unos pocos", aunque supuestamente hayan sido democráticamente elegidos por toda una sociedad. Dichas reglas, compartidas por una misma cultura o civilización en un espacio o un tiempo determinados, condicionan la vida de dicho grupo social, influyendo de manera notable en los hábitos y en el comportamiento de las personas. Desde el ámbito jurídico político, España se encontraba inmersa en un profundo cambio desde la llegada de la democracia, pero nuestra intención no es profundizar en los aspectos políticos, sino entender las consecuencias sociales y culturales generadas, que a pesar del transcurso de los años, continúan influyendo en el comportamiento de la sociedad española. Según Iglesias de Ussel[7] (1990) el cambio político en España trajo consigo, la ruptura de la "constelación de culturas" refiriéndose a la ruptura religiosa, cultural y social. El cambio no consistía en abandonar una dictadura y convertirse en una democracia, sino que supondría una notable transformación en la forma de vida de los españoles. Este aspecto será pues el arranque de nuestra investigación.

Los últimos años de la década de los 90 y los primeros del siglo XXI vinieron marcados por transformaciones políticas y económicas que nos afectaron de manera notable como sociedad. Esta mutación sociológica que los españoles estaban experimentando afectó en sus hábitos de vida y por supuesto de consumo. Según el estudio de AIDIMA[8] sobre la situación del mercado en los 90, observamos que los cambios sociológicos de la época suponen entre muchos otros factores que el sector comercio diera un giro de trescientos sesenta grados para atender a las nuevas demandas del consumidor. Los años 90 resultaron ser una década convulsa donde las dificultades económicas trajeron consigo desórdenes y desequilibrios que dejaron al descubierto una crisis existencial provocada por el debilitamiento de las estructuras de pertenencia tan relevantes como el trabajo o la

[7] IGLESIAS DE USSEL, J. (1990). *Revista de estudios políticos*. Nº 67.
[8] AIDIMA (2003) (Instituto tecnológico del mueble, la madera y el embalaje). Ver análisis comparativo del mueble en España, Italia, Alemania y Francia.

familia. (Iglesias de Ussel, 2005:41)[9]. Este derrumbe provocó un estado de reflexión, dejando latente la escasa modernización que se creía haber adquirido en España tras los años 80.

Tal y como muestra el "V informe sociológico sobre la situación de España" [10] en los años 90, la complejidad y problemática de la sociedad española se hizo más dramática en los últimos años de dicha década. Es cierto que apenas existían carencias económicas como las vividas por los españoles antes de instaurarse la democracia, debido a las medidas político gubernamentales que instauraron el denominado "Estado de Bienestar". Dicha creación, aseguraba las mínimas garantías en materias de salud, seguridad, educación y vivienda para la ciudadanía, pero en la sociedad española seguía habiendo indicios de malestar.

Superada la crisis de los primeros años de los noventa, España empezó a experimentar los primeros avances tecnológicos. La transformación a una sociedad tecnológica, denominado por algunos sociólogos como "sociedad postindustrial", "postmoderna" o "postmaterialista" (Bell, 1981)[11] generó un mayor estado de bienestar material, es decir provocó un aumento de bienes materiales impulsados por el deseo de tener y consumir. En la década de los noventa los consumidores estaban inmersos en la sociedad de consumo. Compraban ordenadores, teléfonos móviles, cafeteras, vaqueros de diseño…cualquier cosa que desearan. "La acumulación de riqueza en los noventa fue considerable y el material acumulado por los consumidores también fue considerable" (Quelch, citado por Caudron, 2001)[12]

El estudio del consumo desde la perspectiva sociológica más tradicional está muy vinculado al análisis de la clase social, y disponer de la capacidad de adquirir bienes y servicios es una de las aspiraciones de los últimos años de la década. Fueron años donde se reforzaron las visiones narcisistas y materialistas, en ocasiones excesivas, que encumbraron el consumo como marcador, a través del cual se configura nuestra identidad

[9] IGLESIAS DE USSEL, J. (2005). Ver cap *"La quiebra de las certidumbres"*
[10] Ver "*V informe sociológico sobre la situación de España*. Sociedad para todos en el año 2000", nº 101 (oct-dic 1995) Fundación FOESSA.
[11] BELL, D. (1981) "*El advenimiento de la sociedad postindustrial*". Madrid. Alianza editorial.
[12] CAUDRON, S. (2001). Experta en marketing estratégico y consumo. Ver art." El impacto de los cambios en los hábitos de consumo"

individual y social (*status*) (López de Ayala, 2004:162)[13]

Teorías como la de Veblen, apoyan que el consumo ostentoso propio de la "clase ociosa" se encuentra estrechamente vinculado al acto de emulación –esto es la tendencia de los seres humanos a compararse y a intentar igualar o superar aquellos que se sitúan por encima– sin embargo para Simmel son "las modas las que se perciben como una forma de imitación y de igualación social", porque sólo quien puede pagarlo puede acceder al consumo de modas" (López de Ayala, 2004:164)

La sobreabundancia material produce en ocasiones la inestabilidad psicológica y las sociedades con mayor nivel económico son las primeras en empezar a padecer desequilibrios sociales tales como agresividad, drogas, prostitución o violencia. No debemos olvidar que los valores sociales normalmente actúan como pautas de comportamiento dentro de un sistema social, pero ante periodos que podemos considerar de ruptura (por la cantidad de avances y transformaciones de distinta naturaleza) surge una crisis de valores ideológicos, políticos, religiosos o incluso afectivos. Esta problemática se origina cuando los valores tradicionales dejan de tener efecto sobre los individuos, y de forma simultánea aparece la formación de nuevos valores que requieren de un determinado tiempo para su incorporación social. Esto se traduce en una desorganización de toda la estructura social provocando una alteración en formas de vida, costumbres, tradiciones y mentalidades, afectando incluso a la forma de ser y de pensar de un colectivo. (Giddens 2000:35-37)[14]. Son los efectos no deseados del desarrollo.

Lecuona López[15], (2010: 2) en su estudio para AIDIMA desde la Universidad Politécnica de Valencia, no duda en referirse a estos años, objeto de nuestro estudio , como epidemia a la que denomina como la "enfermedad de la incertidumbre", pero que significan un avance en materia de hábitos y comportamientos.

Tras estas teorías y reflexiones, y perfilando el retrato de la sociedad española, entendemos que las nuevas políticas gubernamentales trajeron consecuencias sociológicas relevantes si nos detenemos en los hábitos de conducta y consumo. La creación del estado de bienestar dio paso al estado de bienestar material. Consumir,

[13] LÓPEZ DE AYALA, M (2004). El análisis sociológico del consumo: Una revisión teórica de sus desarrollos teóricos. *Revista de pensamiento social. Nº5*.(pp 161-188)
[14] GUIDDENS, A. (2000). Ver ensayo " Un mundo desbocado*"*. 2000. Madrid. Taurus.
[15] LECUONA LÓPEZ, M (2010). El consumo de muebles en España. (AIDIMA)

anhelar, comprar y poseer eran las motivaciones de una sociedad en pleno proceso de modernización. Acumular bienes y emular a los que más tenían era tendencia para disponer de *status*. Entender que en la década de los 90, el consumo no sólo configuró la identidad individual sino que también modeló la identidad colectiva y social, resulta imprescindible para comprender el marco de nuestra investigación.
Como también lo será entender y valorar las consecuencias que dicho enriquecimiento material trajo consigo. Y nos estamos refiriendo concretamente al debilitamiento moral por la transformación de los valores tradicionales seguidos hasta entonces, en los que nos detendremos en profundidad más adelante.

Una vez expuestas y valoradas estas teorías, y de cara a obtener respuestas a nuestras hipótesis marcadas al inicio de esta investigación, entendemos que la sociedad española aspiraba a la modernización a través del consumo. El resurgir económico de mediados de los 90 animó a la sociedad a consumir, puesto que la ansiada modernidad estaba ligada a la acumulación de riqueza. Ser moderno implicaba tener más, comprar más. El hecho de consumir productos "distinguidos" como podían ser vaqueros, ordenadores o artículos de procedencia extranjera nos convertía en personas admiradas y dignas de imitar. Eran tiempos donde el consumo definía al individuo y a la sociedad.

De la misma forma cabe destacar que a mediados de la década de los 90 la sociedad española también había rejuvenecido y su mentalidad, sus gustos y necesidades comenzaron a ser diferentes. Fueron tiempos de ruptura con todo lo que implicara tradición (la familia, el hogar, las creencias, la forma de divertirse…etcétera)
Esta realidad coincide con el desembarco de la marca IKEA en la península Ibérica, que pareció entender que el comportamiento de esta sociedad reflejaba síntomas de cambios y nuevas necesidades que su modelo de negocio podría y sabría aprovechar.

2.1.1 La Ley del Divorcio.

El divorcio es una realidad que se introdujo en España recién estrenada su democracia. La apuesta por la renovación de un país que necesitaba modernidad y libertad hicieron posible que en 1981 se promulgase la Ley del Divorcio, permitiendo disolver la unión

entre un hombre y una mujer. Como apunta Becerril[16], la aceptación social del divorcio en nuestro país ha aumentado progresivamente desde la aprobación de la ley hasta nuestros días, constatando así una tendencia bipolar puesto que España es uno de los países que más justifica el divorcio, aún cuando por definición es un país tradicional y católico.

La aceptación del divorcio es tan amplia que entre 1994 y 2002 España ocupa el segundo puesto europeo, tras Grecia, y el octavo a nivel mundial como forma de solución a los problemas matrimoniales; un dato bastante revelador pese a que en 1994 el 14% de los españoles prefieran permanecer casados aunque su matrimonio no vaya bien. Sin embargo, observando los datos de años posteriores nos encontramos con que la sociedad española cambió de mentalidad e interiorizó la aceptación de que hay pocas cosas que duren de por vida. En el 2003 el porcentaje de personas que no aprueban el divorcio desciende del 14% (1994) al 9%. (INE 2005)

España es un país de contrastes y la Ley del Divorcio, desde un punto de vista sociológico, desató un conflicto latente en nuestra sociedad. El deseo de mantener los ideales morales en las estructuras más primitivas como son el matrimonio y la familia, chocaron con los ideales liberales de querer aceptar otras concepciones como la separación, el divorcio, la formación de parejas de hecho o las relaciones homosexuales. No obstante, y como apunta Becerril, para la mayoría de las personas, el ideal es mantener el comunitarismo tradicional frente al individualismo moderno. El reflejo de estas diferencias, ya manifiestas en los estudios sociológicos anteriores a los noventa, evidencian que estos síntomas son el reflejo de la ambivalencia y la modernidad que empieza a adquirir España.

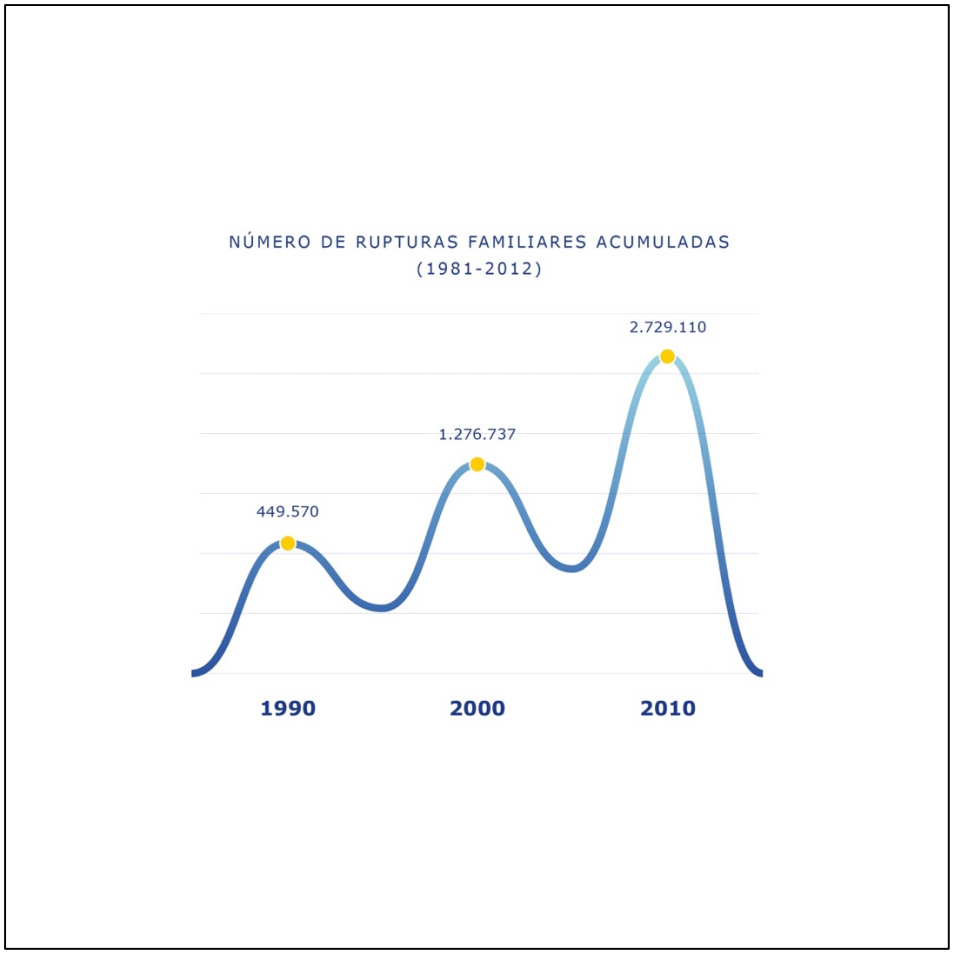
La normalización del divorcio desde un punto de vista social y cultural provocó incluso que la familia nuclear, como institución primaria, empezase a sufrir una transformación tan desconocida que incluso viera difuminarse su propia definición. La permisividad, tan aparejada al pluralismo y a la modernidad permitió todo un mundo de posibilidades en cuanto a formaciones y estructuras familiares.

[16] BECERRIL RUIZ, D. (2008). Ver art. "La percepción social del divorcio en España". REIS Nº 123, pp 187-208.

Esta percepción social tan favorable del divorcio provocó que el gobierno, veinticuatro años más tarde, modificase una ley que resultaba rígida y obsoleta para los nuevos tiempos. Esta reforma se llevó a cabo a través de la Ley 15/2005 de 8 de Julio, modificándose el Código Civil y la Ley de Enjuiciamiento Civil en materia de separación y divorcio. Esta ley, que facilita los plazos y acorta los tramites para disolver el matrimonio, fue bautizada por la Iglesia católica y el sector mas tradicional como la "Ley del Divorcio Express".

Según el informe de la evolución de la familia en España, promovido por el Instituto de Política Familiar,[17] podemos apreciar que el numero de rupturas matrimoniales se incrementa de forma notable (826.430) en la última década de los 90, alcanzando los más de 2.700.000 divorcios en 2012.

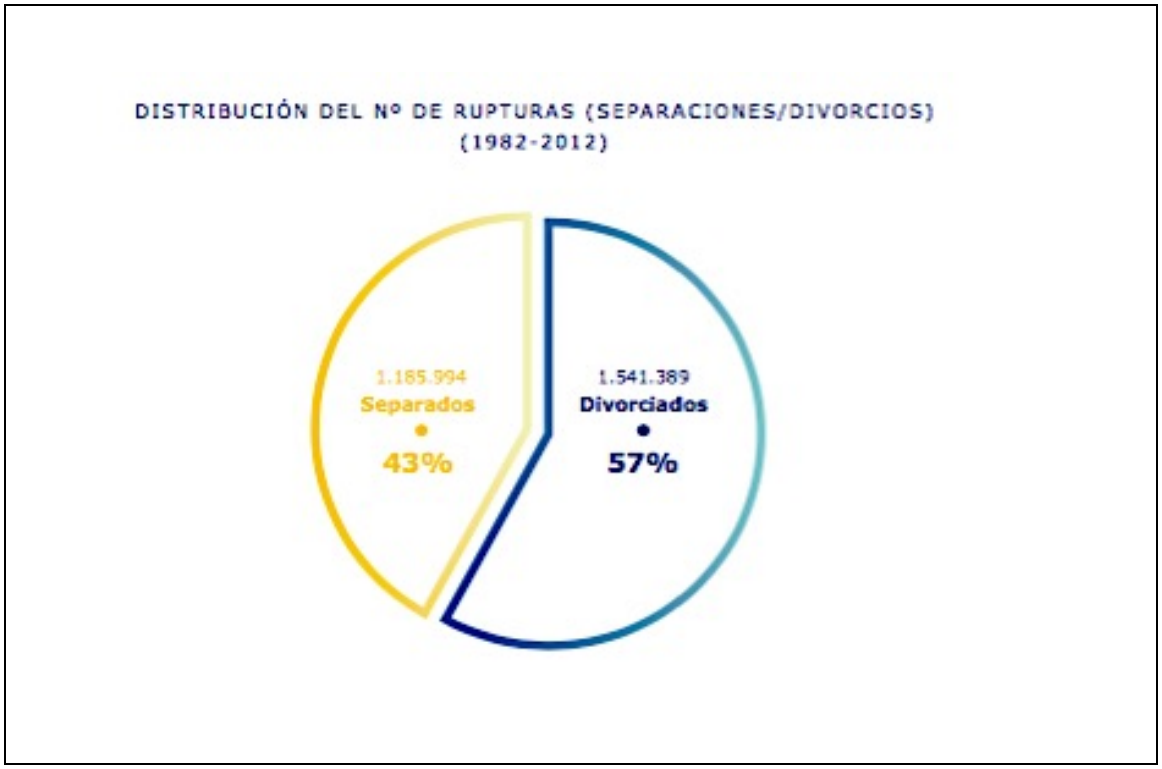
Grafico 2. Rupturas familiares en España



Fuente: Instituto de Política Familiar a partir de datos del INE y del CGPJ

[17] IPF. Ver informe "Evolución de la Familia en España". 2014

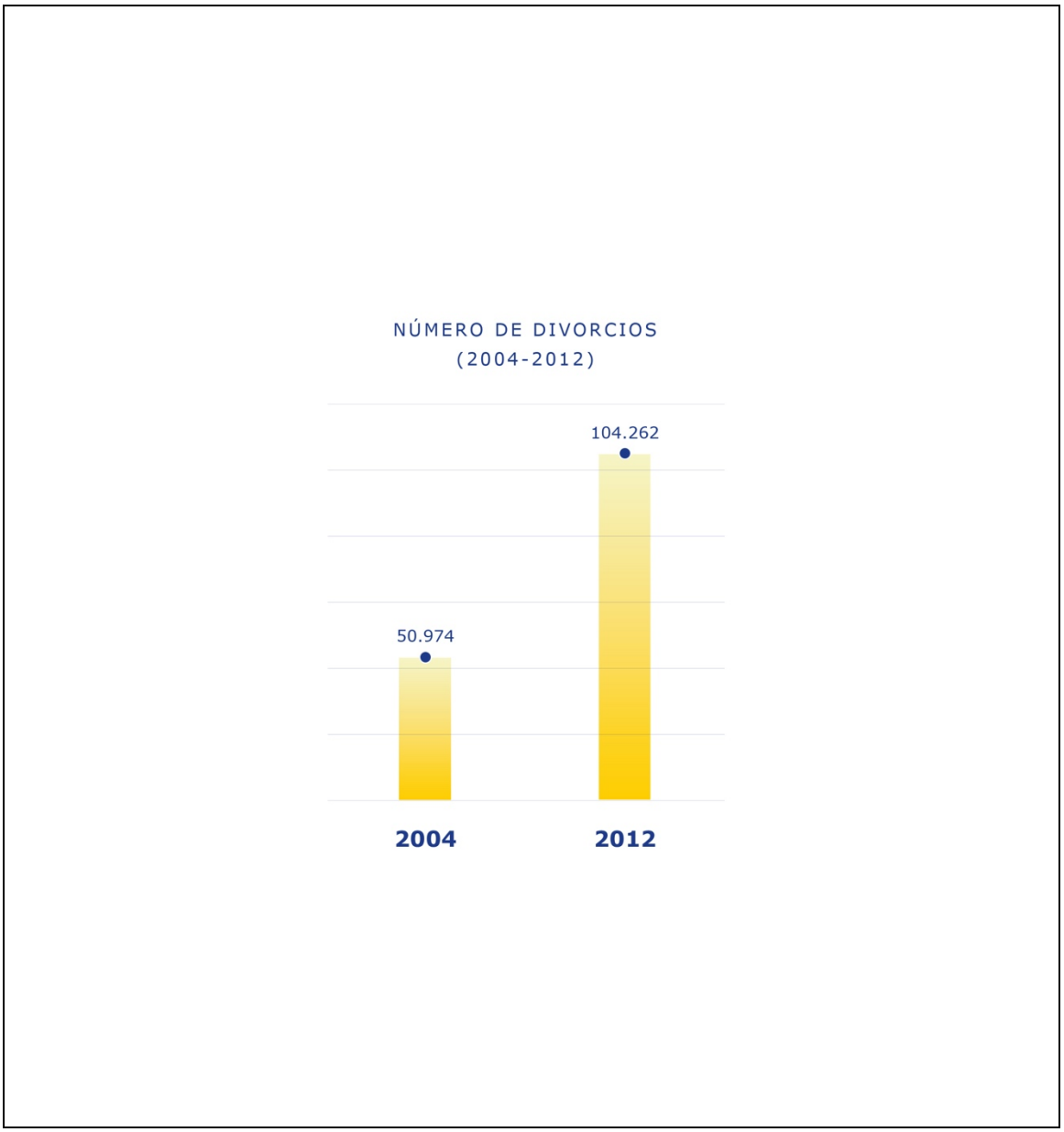
Gráfico 3. Rupturas familiares según tipología: separaciones/divorcios



Fuente: Instituto de Política Familiar a partir de datos del INE y del CGPJ.

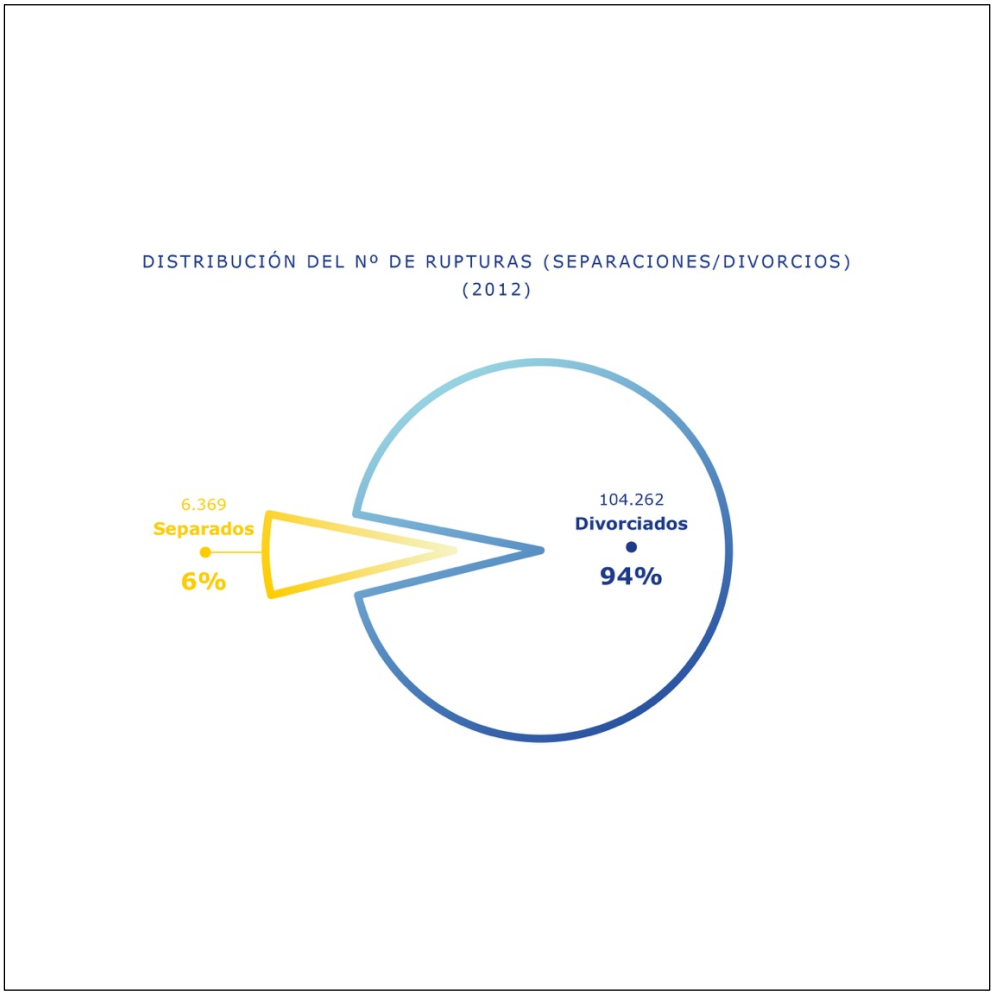
En el periodo 1981-2012 se produjeron 1.541.389 divorcios, lo que supuso el 57% del total de rupturas (2,7 millones de rupturas). Pero si observamos los datos obtenidos tras la aprobación de La Ley del Divorcio Express, podemos constatar que las cifras de rupturas matrimoniales en España se dispararon, duplicándose el numero de divorcios en apenas 8 años.

Gráfico 4. Acumulado de divorcios en España.



Fuente: Instituto de Política Familiar a partir de datos del INE

Gráfico 5. Acumulado de separaciones /divorcios en España.



Fuente: Instituto de Política Familiar a partir de datos del INE.

Como puede apreciarse, según los datos obtenidos tras la aprobación de la Ley del Divorcio Express, más de 9 de cada 10 rupturas son divorcios (94%), convirtiendo en marginal las separaciones o periodos de reflexión (6%). La población de divorciados alcanza los 2.400.000 personas, representando el 6% de la población adulta.

Esta realidad debería ayudarnos a reflexionar, tal y como apunta Iglesias de Ussel [18], que si el divorcio aumenta, no solo se debe al deterioro en la relación de pareja o al incremento del trabajo extra-doméstico de la mujer, sino que también influye el aumento de las expectativas de felicidad asociadas a la relación interpersonal del matrimonio. Los cambios de mentalidad latentes en esta década se deben también a la percepción del

[18] IGLESIAS DE USSEL, J (2005). Ver art. "Qué pasa con la familia en España". Cuadernos de pensamiento político.

tiempo futuro. Considerar éste –además de como apreciación temporal- como signo de identidad cultural resulta muy significativo, sobre todo porque años atrás apenas podían percibirse expectativas de vida fuera del matrimonio y desde los años 90 cambian las perspectivas. "La consideración del futuro determina las estrategias y el comportamiento del presente" (Iglesias, 2005, p-59). Y en un contexto de dificultades interpersonales cualquier pareja encuentra entre sus expectativas de futuro la posibilidad de enmendar errores y emprender un camino con mejoras cualitativas.

La despenalización del divorcio desde el ámbito político, con la aprobación y mejora de la ley, y desde el ámbito cultural con la aceptación social que empezaba a tener, provocó un cambio en los hábitos y comportamientos de una parte de la sociedad, puesto que sus necesidades del momento eran completamente opuestas. La nueva situación del hombre divorciado implicaba dejar el domicilio conyugal y encontrar un nuevo hogar.
La mujer divorciada sin embargo, debía continuar con la protección y el cuidado de sus hijos pero además tenía que ser solvente económicamente, por lo que ya no podía dedicarse a las tareas domésticas exclusivamente, sino que obligatoriamente debería ingresar en muchos casos o permanecer en otros tantos, en el mercado laboral. Ese era su futuro mas inmediato, pero al fin y al cabo su futuro.

Tal y como venimos observando, tras la Ley del Divorcio en la sociedad española surgieron nuevas necesidades, movidas por el cambio de comportamientos y mentalidades que predecían que la descomposición tradicional del matrimonio, traería consigo la formación de nuevos núcleos familiares. Si los matrimonios se disuelven, se duplica el numero de hogares. Esta realidad coincidió con la llegada de IKEA a nuestro país (1996) que supo aprovechar el cambio de necesidades de los españoles con su modelo de negocio.
La multinacional sueca ofrecía soluciones cuantitativas (se necesita otra cama, otro sofá, un nuevo armario…etcétera) y cualitativas (necesitas acondicionar un nuevo hogar acorde a tu nueva situación (estado civil y mentalidad).
El divorcio trajo consecuencias económicas y culturales para un gran numero de españoles que iniciaban una nueva vida y cuyas necesidades más inmediatas requerían de un nuevo hogar, en principio funcional y a poder ser, económico. Premisas que como veremos más adelante, parecen coincidir a la perfección con el modelo de negocio de la multinacional IKEA.

2.1.2. El papel de la mujer

Terminado el franquismo y con la redacción de la Constitución española en 1978, pasando por el Estatuto de los Trabajadores, la reforma del Código Civil en 1981 y la creación del Instituto de la Mujer en 1983, se aprecia en España un creciente interés por la igualdad y por la intención de equiparar legalmente el papel de la mujer al del hombre. Durante esos años se aboga por la igualdad de sexos, pero quizá no es hasta el ingreso de España en la CEE (1985), que implicará la adopción de las directivas comunitarias relativas al principio de igualdad de trato y de oportunidades y el acceso a los programas financiados por los fondos europeos, cuando esa intención comienza a ser una realidad en nuestro país. Con el paso de los años, el papel de la mujer ha sido objeto de numerosos estudios debido a las constantes transformaciones que ha generado su figura y por el papel tan cambiante que desempeña en la sociedad.

No sería acertado empezar este análisis generalizando que el cambio más significativo de la época fue la incorporación de la mujer al mercado laboral puesto que la mujer, fundamentalmente la perteneciente a las clases más desfavorecidas, ha trabajado siempre. Su dedicación en el sector agrario además de las tareas domésticas ha sido siempre una realidad. Durante el franquismo la mujer también tuvo su protagonismo en el mundo laboral, pero su incorporación al mercado comenzaba a una edad temprana y su nivel de cualificación era mínimo. En el contexto sociocultural de la época, por convicción o por tradición, la mujer abandonará el mercado laboral al contraer matrimonio o con el nacimiento de su primer hijo. Durante años, el papel de la mujer en el ámbito laboral era de poca cualificación y de corta duración.

El escenario de la España de la década de los noventa, sobre todo en los últimos años, poco tiene que ver al de esa época. La primera transformación que apuntaremos en nuestro análisis del papel de la mujer es estrictamente cualitativa puesto que "el contexto o escenario publico es quien incentiva y legitima la actividad extra-doméstica de la mujer" (Iglesias, 2005). Otras variables determinantes son el nivel de cualificación (con estudios medios y superiores) y la edad de incorporación al mercado de trabajo (el nivel de formación retrasa la edad de comienzo). En esta década el proceso formativo de la mujer, al igual que el del hombre, era mayoritariamente universitario. Tiene su lógica pensar que a mayor nivel formativo y de especialización, mayor seguridad de aceptación en el mercado laboral. Por este motivo las universidades españolas se nutrieron de un

elevado numero de mujeres y en la mayoría de facultades el numero de mujeres aumentó sustancialmente, llegando a equipararse con el número de hombres.

Sabemos que el factor formación también tiene su influencia en el nivel retributivo, que a pesar de ser sensiblemente inferior al del hombre proporciona uno de los valores mas demandados de las sociedades modernas: libertad.

La experiencia laboral de la mujer en los noventa, se convirtió desde entonces en una experiencia de vida que proporciona intangibles tan valorados como la autorrealización, las relaciones personales, la seguridad la independencia, etc…lo que por primera vez y de forma mayoritaria va a permitir a la mujer española, disponer de tiempo de ocio y de confort.

En España, los noventa son años donde la mujer empieza a ser consciente de la relevancia que tiene su figura. Además de la importancia que tiene gozar de autonomía económica, pues proporcionaba libertad y estatus, la experiencia laboral le ofrece más posibilidades en el ciclo de la vida, como emanciparse, casarse o tener hijos. Sin embargo, el individualismo como valor asociado a la modernidad, frente al comunitarismo imperante en décadas anteriores, provocó un retraso en la media de edad para contraer matrimonio o formar una familia. La mujer de fin de siglo tenía una fortaleza de la que carecía en el pasado y sus prioridades de vida anteponen el desarrollo profesional y la autorrealización personal al modelo tradicional, donde el éxito y la felicidad residían en cumplir el ciclo de la vida según los plazos previstos. El contexto de los noventa no sólo normaliza la realización profesional de la mujer, sino que además lo legitima como un modelo exitoso.

Que la mujer tenga una participación mas que destacable en el mercado laboral traerá uno de los males endémicos de las sociedades modernas, como es la caída de la fecundidad y la bajada de la natalidad. Según el INE (2000) en la España de 1975 la media de hijos estaba en 2,8 hijos por mujer y en 1997 se pasa a 1,17, un dato peligroso si tenemos en cuenta que 2,1 es el valor establecido para garantizar los niveles de población.

Según el profesor Alba,[19] entre las razones que afectan a la caída de la natalidad se encuentra el retraso en la edad de contraer el matrimonio, el aumento del nivel educativo, la participación de la mujer en la población activa y la ausencia de políticas familiares.

[19] ALBA, A. (2000).“La riqueza de las familias. Mujer y mercado de trabajo en la España democrática”

La mujer de los noventa retrasa deliberadamente la edad del matrimonio porque la formación académica y el desarrollo profesional ocupan un lugar preferente en las necesidades femeninas. Este desarrollo profesional además proporciona solvencia económica para un proyecto de vida a nivel individual, o riqueza familiar, si el planteamiento de vida elegido fuera en pareja.
La aportación económica de la mujer genera un mayor estado de bienestar en el caso de tener un proyecto de vida en común y se antojará imprescindible para la mayoría de las familias, de ahí que las mujeres no sólo ingresan de en el mercado laboral, sino que de forma voluntaria no lo interrumpen. Alba también apunta que las únicas interrupciones laborales que se plantea la mujer son las derivadas por el nacimiento de un hijo, pero como penalizan en experiencia laboral, hacen que el planteamiento de interrupción laboral o abandono sea poco frecuente. La conciliación de la vida laboral y familiar parece inviable debido a la ausencia de políticas familiares en la España de esa época.

Analizar el nuevo papel de la mujer y sus consecuencias en el contexto social implica indefectiblemente detenernos en cómo el cambio de su nueva condición afectó de manera directa al hombre. El nuevo rol de la mujer provocó un cambio en el rol del hombre. Sabemos que la figura masculina era la protagonista de la esfera pública, dejando a la mujer todo el protagonismo en la esfera privada o doméstica, pero el hecho de que la mujer permaneciera un buen numero de horas fuera de casa, trasladó al hombre responsabilidades en el hogar desconocidas hasta entonces, como eran las tareas domésticas o el cuidado de los hijos. El nuevo papel de la mujer en la década de los 90 supuso un cambio en la vida familiar y generó equilibrio de poder en las parejas. Fueron los primeros años de relativa igualdad de sexos.

El nuevo rol de la mujer marcó el inicio de la modernidad de una sociedad que legitimaba su poder porque sabía de su importancia para el aumento de la calidad de vida de las personas en general. Martín Cerdeño[20] (2004) destaca que la capacidad de compra en los hogares con doble renta aumenta la calidad de vida del núcleo familiar en general por la adquisición de bienes que en otras circunstancias no podrían disfrutarse. Pero los cambios sociales y familiares como consecuencia del nuevo papel de la mujer trajeron consigo nuevas formas de vida que requerían de una reeducación de hábitos en cierto modo

[20] MARTÍN CERDEÑO, V. (2004). Alimentación, economía y ocio.

compleja. La cotidianidad estaba cambiando puesto que las responsabilidades del hombre y de la mujer empiezan a no diferenciarse y el hogar había dejado de ser un territorio femenino para convertirse en territorio neutral, es decir, el hogar deja de ser el lugar de sosiego y descanso exclusivo del hombre.

La acumulación de rentas provocaba el cambio del equipamiento del hogar con la finalidad de facilitar las tareas domésticas mediante la adquisición de lavavajillas, microondas, congeladores, secadoras, aspiradoras... Se extendía además el consumo personalizado de determinados bienes y servicios como la compra de un segundo vehículo para facilitar el desplazamiento al lugar de trabajo, acudir a centros comerciales, o lugares de diversión alejados del lugar de residencia. En la transformación de la cotidianidad de las personas cobraban importancia los productos que simplificaban y facilitaban la vida doméstica, por muy insignificantes que parecieran, como el uso de servilletas y pañuelos de papel o los servicios de comida a domicilio.

IKEA, siendo consciente del comportamiento de la sociedad española, no dudó en ofrecer soluciones para convertir el hogar en un espacio estético, cómodo y funcional. Las nuevas necesidades pasaban por facilitar la vida de las personas en el ámbito del hogar. La línea visionaria estratégica de IKEA fue apoderarse del territorio hogar en el momento en que España comenzaba a otorgarle importancia en sus vidas.

2.2. El "*boom*" inmobiliario: la revolución de los adosados

Los años 90, y mas concretamente tras superar la recesión económica (1992-1994), son años marcados por el consumo. España recuperó su potencial económico y la sociedad percibe un incremento de sensación de bienestar.

Esta variable reactiva la caída del consumo en los últimos años en bienes y servicios que la población estimaba de primera necesidad, como era la vivienda. Merece destacar que, a diferencia de muchos países y por motivos culturales heredados casi de forma genética, tener una "vivienda digna" en nuestro país significaba comprar una vivienda digna. Optar por el modelo de vivienda en propiedad para la gran mayoría de los españoles, se basaba

en argumentos tan racionales como que ante la semejanza de esfuerzos económicos, la opción compra, otorga ahorro fiscal y aporta seguridad. (Jurado Guerrero, 2006)[21]
En los últimos años de los noventa, el factor económico resultó determinante. La recuperación económica devolvió a los españoles la facilidad para la concesión de créditos bancarios, que una parte importante de la población aprovechó para la compra de una vivienda. Por este motivo España explosionó urbanísticamente, generándose un *boom* inmobiliario que provocaría una nueva tipología de ciudades que irremediablemente originaban nuevos hábitos y comportamientos en el consumidor.
Considerar la compra de viviendas como relevante, y no sólo porque el modelo de negocio de IKEA sea la venta de mobiliario, sino por la tendencia urbanística de las ciudades, nos lleva a entender cuándo, cómo y por qué la multinacional aterriza en España.

La característica más relevante de esta expansión urbanística, fue la habitabilidad de las áreas periféricas debido a la masificación de suelo urbano. Así pues, esa época, conocida también como "la revolución de los adosados" se caracterizó por ser la opción más asequible y atractiva para gran parte de la sociedad que demandaba el derecho a una vivienda digna. La habitabilidad periférica permitía la construcción de viviendas, con un número razonable de metros cuadrados y con la ventaja de contar con zonas ajardinadas para el disfrute común como contrapartida de estar alejadas del área metropolitana.

Según datos del INE (2000) el perfil de población que decide desplazarse a la periferia, corresponde mayoritariamente a hombres y mujeres de entre 25 y 35 años, solteros o recién casados, con estudios y en sus primeros años de ejercicio profesional, que necesitan ver resueltas sus expectativas de futuro en común. Los jóvenes eran los grandes protagonistas del mercado de la vivienda, tanto por la demanda, (son el grupo más numeroso) como por la necesidad, ya que se encontraban con verdaderas dificultades para acceder a la misma. El problema, es que, como señalan Garrido y Requena[22] (1996:123), "la vivienda es de vital importancia en el desarrollo personal y familiar del individuo". Por ello la trayectoria y el ámbito de acción de quienes disfrutan de casa propia a los veinte será muy diferente de quienes lo hacen a los cuarenta". Otro segmento que tampoco

[21] JURADO GUERRERO, T.(2006). Cuadernos de información económica. (pp 117-126)
[22] GARRIDO Y REQUENA. Ver articulo: "Juventud y dependencia familiar en España" Estudios de Juventud nº58/02"

podemos obviar en cuanto a la demanda de vivienda se refiere son los casi tres millones de extranjeros, que se asentaron en España en estos años tras la recuperación económica. (Jurado, 2006)

En España la falta de políticas gubernamentales en materia de vivienda, fomentando la subvención o el alquiler hace que la población más joven necesitara de ayudas económicas externas para la compra de una vivienda. El problema radica en que las ayudas o venían de entidades financieras, que requerían garantías económicas difíciles de conseguir en un solo salario, o procedían de las propias familias. La realidad por tanto obligaba a los jóvenes a encontrar pareja para contar con más solvencia económica y poder acceder al mercado inmobiliario, o a retrasar la emancipación. Esta idea también es destacada por el Instituto de la Juventud, "si bien los jóvenes españoles tardan más en emanciparse que el resto de los europeos, cuando lo hacen no optan por cualquier situación" (INJUVE, 2001: 20). Los jóvenes españoles no quieren renunciar al nivel de vida adquirido en la familia de origen, por eso además de descartar las opciones como la del alquiler (porque su herencia cultural no se lo permite) piensan en una residencia en propiedad, definitiva y para toda la vida. Si nos fijamos en los datos obtenidos de la encuesta realizada por INJUVE en 2006, hay una clara preferencia por la vivienda en propiedad entre los jóvenes de entre 18 a 34 años. De los jóvenes que viven con sus padres y que dicen tener la intención de independizarse en los próximos tres años, el 90% preferiría una vivienda en propiedad mientras que sólo el 7,4% de estos jóvenes prefiere decantarse por el alquiler.

Esto conlleva fuertes implicaciones en el consumo, ya que la tardía emancipación supondrá dilatar el período juvenil. Dicha prolongación provocará la creación de un mercado específico para estos jóvenes, que disfrutan de una posición económica más holgada (muchos ya gozan de su primer empleo) por continuar en la vivienda de sus progenitores. El incremento temporal de la etapa juvenil favorece consumos de carácter hedonista, en los que se destina gran parte del dinero a productos y servicios no estrictamente necesarios, e incluso al ahorro (Arroyo, 2001: 39-45).

Pero conviene analizar qué otros hábitos y comportamientos se verían modificados debido a esta revolución urbanística.

Vivir en la periferia, requiere un desplazamiento diario hacia el centro de las ciudades para el desarrollo de la actividad profesional, bien en transporte público o bien con

vehículo particular. Las primeras consecuencias son que los desplazamientos empezaron a ser masivos y el tráfico y los atascos provocaban que la jornada laboral se prolongara aun más. Por lo que empieza a revalorizarse el "tiempo" en general y el "tiempo personal" en particular.

Permanecer más horas fuera de casa, hace que la sociedad empiece a valorar más su casa. El acto de "llegar a casa", "pasar mas tiempo en casa" o "sentirse en casa", poco valorado hasta entonces, escala posiciones entre las sensaciones más placenteras. El trabajo siempre implica sacrificio, pero con el añadido del tiempo invertido en ir o volver de la oficina, empieza a anhelarse la posibilidad de trabajar desde tu propia casa. Ese anhelo, bautizado décadas atrás como teletrabajo, comenzó a adquirir relevancia simbólica, que se concretará años después.

El análisis de estos datos y la intuición desde un punto de vista estratégico de que la sociedad española sufriría transformaciones a corto plazo, parece el momento elegido como más adecuado, para instaurar la filosofía IKEA en territorio peninsular.

Las consecuencias de la nueva tendencia urbanística empezaron siendo cuantitativas por la proliferación del número de viviendas existentes que había que amueblar, pero no menos importante fueron las consecuencias cualitativas que presentaban las construcciones del momento. Los nuevos hogares eran muy diferentes a los diseñados en décadas anteriores, puesto que se vieron reducidos en cuanto al número de metros habitables, como consecuencia de las transformaciones en las variables sociodemográficas (el retraso en la nupcialidad y la caída de la natalidad); pero añadían el incentivo de espacios abiertos y zonas comunes para el disfrute personal. En esa época proliferan los adosados con jardín, los áticos, las casas con terraza…
IKEA consciente de las nuevas necesidades de los españoles, nos enseñó a través de sus tiendas a vivir en espacios pequeños demostrando que la calidad de vida no tenía por que ser proporcional a los metros cuadrados. Entonces, el tamaño medio de los hogares españoles no superaba los 75 metros cuadrados, de ahí que la multinacional nos mostrara su capacidad para el aprovechamiento de este espacio.

Hasta entonces los españoles no sabíamos sacar partido a nuestros hogares. De poco servían las necesidades personales porque la vivienda era un "ente rígido" que desconocíamos que admitiera tener tantas posibilidades. La variedad de productos

exhibidos por la multinacional desde su llegada a España incluye además mobiliario para jardines, terrazas…etc.

Pero si existe un cambio cualitativo relevante desde un punto de vista sociológico y para nuestra investigación, es el que estaba experimentando el consumidor de viviendas.

Tal y como mostramos en líneas anteriores, el perfil de población que accedía en esa época a la vivienda era mayoritariamente joven. Este segmento, que contaba con mayor formación académica, pero con escasos recursos económicos, demandaba un tipo de mobiliario difícil de encontrar por esos años. Su mentalidad, sus gustos y sus necesidades habían cambiado sustancialmente y se sentían atraídos por un mobiliario más moderno, más funcional y más económico.

La irrupción de IKEA en los años 90 supuso una revolución en cuanto a tipología de productos frente al mercado tradicional que continuaba con su oferta mas o menos continuista. IKEA introdujo el mueble juvenil, el diseño y la decoración a precios asequibles para la gran mayoría de la población. La multinacional supo reconocer un cambio sociológico en nuestra sociedad y aprovecharse de la formación de nuevas tipologías familiares, de nuevos vecindarios…etc.

2.3. El fenómeno de los centros comerciales

Si hay otro fenómeno que merece especial mención en nuestro estudio para entender la irrupción de IKEA en España es la proliferación de los grandes centros comerciales y áreas de compra en la periferia de las grandes ciudades, a partir de la década de los 90.

Es cierto que desde los años 60 este país ya contaba con dos referentes comerciales en Madrid, como eran Galerías Preciados y El Corte Inglés, que ostentaban una superficie comercial de más de 2.000 metros cuadrados repartidos en cinco plantas. Ambos fueron los precursores de la modernidad del comercio en España, introduciendo aspectos como la informatización de las compras, las rebajas, la autofinanciación o la confianza en la publicidad como herramienta poderosísima de seducción y venta; pero fue la década de los 80 y especialmente la de los 90 donde encontramos el germen de los centros comerciales, entendidos como los concebimos hoy: como espacios lúdicos y de ocio.

> "[...] los grandes almacenes eran más que sólo un lugar donde la mercancía era comprada o vendida [...] proporcionaban una gran cantidad de facilidades, entretenimientos y placeres visuales, [...] estaban entre los primeros espacios públicos con calefacción y usaban la luz eléctrica no sólo para la iluminación sino también por sus efectos" Nava (1997: 66)

A finales de 1980 en España había solo veinte centros comerciales, la mayoría basados en hipermercados, ya que en 1973 había comenzado el desarrollo de este formato con las cadenas Pryca y Continente, ambas de origen francés y fusionadas posteriormente bajo la marca Carrefour.

Posteriormente, ya entrados en la década de los 80 vieron la luz los cuatro primeros centros comerciales de gran tamaño (de más de 80.000 m2): La Vaguada y Parquesur en Madrid, Baricentro en Barcelona y Nuevo Centro en la capital valenciana. Estas aperturas marcarían una tendencia en la concepción de futuros centros comerciales.

Entre 1991 y 2000, los años considerados como la explosión de este fenómeno comercial, se inauguraron en nuestro país 197 nuevos centros con más de 5.000 metros cuadrados. (Según la AECC)[23]

¿Pero por qué este fenómeno? ¿Por qué nos atraen los centros comerciales? Desde la psicología evolutiva se ofrecen algunas respuestas.

The Savannah hipótesis of shopping [24] se refiere a las preferencias, motivaciones y cogniciones que nos impulsan (a los humanos) a sentirnos atraídos, y permanecer en entornos donde abundan los recursos necesarios para facilitar la vida. (Dennis, 2005: 186) En dicha teoría encontramos además lo que parece una explicación originaria de las diferentes actitudes que muestran hombres y mujeres en los centros comerciales. Mientras que la mujer (recolectadora, criadora) compra con acciones rituales, tranquilas y comparativas, los hombres (antiguos cazadores) son más incisivos, se muestran más directos ante la compra, y se sienten mas excitados en el momento de pagar. Estas diferencias de comportamiento latentes desde nuestros orígenes por el mero hecho de sobrevivir, están íntimamente vinculadas a los hábitos de compra en diferentes épocas y culturas. (Dennis, 2005, pág., 185-189)

[23] AECC. Asociación Española de Centros Comerciales.
[24] Ver art. "Objects of desire. Consumer Behaviour in Shopping Centre Choices" Dennis, Charles. Palgrave MacMillan. New York, USA, 2005.

La creación de casi 200 centros comerciales de gran tamaño (sólo en la década de los 90) tuvo un impacto que fue más allá de la vertiente comercial reconfigurando la economía del ocio y transformando la concepción de las ciudades. Los centros comerciales del momento eran centros de ocio y entretenimiento que requerían de una extensión de superficie imposible de obtener en el área metropolitana. La necesidad de grandes extensiones territoriales junto a la tendencia urbanística hacia la periferia (mencionada anteriormente), generó una demanda de servicios que los centros comerciales estaban dispuestos a satisfacer (tiendas, cines, servicios de restauración, parking…). Así pues los españoles empezaron a concebir los centros comerciales no solo como sustitutivos de los establecimientos tradicionales donde efectuar sus compras de productos y servicios, sino como verdaderos puntos de encuentro donde las funciones de ocio y socialización cobran un especial protagonismo. Este nuevo formato lúdico-comercial provee de un entorno único al comprador: le entretiene, lo mantiene y además le hace volver, por la particularidad de que compra en el centro comercial en general y no en las tiendas que componen el mismo. (Munuera y Cuestas citando a Kowinski, 2006)

La ubicación periférica de los nuevos centros de ocio exigía un desplazamiento para un gran numero de la población desde el área metropolitana. Este requisito, lejos de suponer una dificultad, puede llegar a ser una ventaja si nos fijamos en la investigación de Denis, (2005:149) donde el *escapismo*, es otro de los factores significativos entre las motivaciones para acudir a los grandes centros comerciales. Esta afirmación esta apoyada por los estudios realizados con *focus group*. *"Self-actualisation: I shop at the centre as i provides a jeans of escapism from daily routine"*

La mayoría de los estudios sobre centros comerciales que encontramos están más orientados a la competitividad, el *retail*, o al estudio de la propia imagen (identidad corporativa) pero no hay demasiada literatura sobre la experiencia de los compradores. No obstante cabe destacar el estudio de Blotch *et al* (1994) que identifica unos patrones de comportamiento a partir de las preferencias de compra, vinculando los valores utilitaristas a valores hedonistas. O en otras palabras, la experiencia de comprar proporciona placer en mayor o menor grado según el tipo de producto.

Munuera y Cuestas[25] citan en su artículo el estudio realizado por la AECC «El consumidor español y los Centros Comerciales» realizado sobre una muestra de 3.584 encuestas entre los años 2001 y 2002 en núcleos urbanos de más de 10.000 habitantes y con una selección aleatoria por sexo, edad y zona geográfica, obteniendo datos reveladores:

- Los consumidores acuden a un centro comercial una vez a la semana de promedio, y uno de cada 10, mas de una vez.
- Los jóvenes y estudiantes son los grupos sociales que acuden con mas frecuencia a los centros comerciales.
- El 61% usa el coche como medio de transporte para ir al centro comercial.
- El tiempo estimado de llegada a su centro comercial habitual ronda los 16 minutos.
- El 70% de las visitas al centro comercial están centradas en comprar productos de alimentación, hogar, vestido y calzado.
- Mas del 50% del consumidor se encuentra muy /bastante satisfecho con los centros comerciales como espacios para comprar y emplear su ratos de ocio.
- Los 3 factores clave que más influyen en la valoración positiva de los centros comerciales son "encontrar todo en un mismo lugar" "la variedad de oferta" y "la cercanía"

La llegada de los centros comerciales modernos tuvo una influencia recíproca sobre los nuevos estilos de vida y las formas comerciales. El planteamiento estratégico de todos era el de atraer al mayor numero de visitantes apoyándose en el principio de aglomeración (muchos establecimientos juntos ejercen más fuerza de ventas que estando dispersos) o el principio de complementariedad (los establecimientos con productos que entran en el mismo proceso de adquisición, funcionan mejor estando próximos que dispersos).

El planteamiento estratégico de fusionar lo comercial y lo lúdico funcionaba como respuesta a los nuevos hábitos de la sociedad. La incorporación del sector terciario permitía que en muchos casos se pudiera practicar una actividad conjunta (compras en

[25] MUNUERA Y CUESTAS. (2006). Ver art: "Factores de atracción de los Centros Comerciales en España" ICE. Feb, 2006. Nº 828.

pareja o en familia) o por separado, sin que la experiencia resultara tediosa o estresante (la mujer compra mientras el hombre espera en la zona de restauración, en la bolera, en el cine, en el gimnasio…)

Los nuevos hábitos de vida exigían una ampliación de horarios y los centros comerciales ofrecían esa ventaja diferencial. Recordemos que la mujer de esa época es trabajadora y su jornada es tan extensa como la del hombre.

Teniendo en cuenta las tendencias comerciales de la época no es de extrañar que IKEA decidiera en esos años implantarse en nuestro país. La nueva concepción del comercio en España, unida a la filosofía de la multinacional, provocaron que en mayo de 1996 IKEA abriera su primera tienda en las inmediaciones de la capital catalana, concretamente en Badalona. Dicho establecimiento contaba con una superficie de 28.000 metros cuadrados y un millar de plazas de aparcamiento. Meses después, concretamente en septiembre del mismo año, en la localidad madrileña de Alcorcón se inauguraba el segundo centro de la multinacional con similares características (22.000 metros cuadrados y más de mil plazas de aparcamiento).

La marca IKEA quería satisfacer las necesidades de los dos núcleos poblacionales más grandes de nuestro país, con un procedimiento estratégico muy definido: mejorar el hogar de las personas y democratizar el diseño.

IKEA se presentó como un universo sueco donde encontrar mobiliario y objetos decorativos para los nuevos hogares de los españoles, a precios competitivos. Su primera peculiaridad residía en la tipología de su propio centro. Si como hemos visto, la tendencia era la construcción de centros comerciales que albergaban varias referencias de tiendas y de restauración, la multinacional fue capaz de ofrecerlo de forma unitaria. La propia tienda además de exhibir sus productos mediante un recorrido dirigido (en el que profundizaremos más adelante), de forma novedosa también incluía servicios de restauración y guardería.

La filosofía de la marca dicta que la instauración en lugares periféricos no sólo se debe a la necesidad de un gran numero de metros cuadrados que el ámbito metropolitano no es capaz de proporcionar, sino porque también la marca gestiona los espacios comerciales cercanos.

La multinacional, consciente del poder de atracción de publico a sus centros, optimiza sus recursos gestionando los demás espacios comerciales.

Las dimensiones de las tiendas IKEA, ayudaban al consumidor a encontrar mucha más variedad en mobiliario que la ofertada por entonces en otros centros o tiendas especializadas en muebles. Su oferta incluía servicios como una tienda de alimentación de productos suecos o el servicio guardería, como añadido para transformar la compra en toda una experiencia placentera. No es de extrañar que la implantación del fenómeno IKEA provocara la curiosidad de una sociedad ansiada y necesitada de fenómenos nuevos.

2.4. Conclusiones de capítulo

Tras el análisis de la sociedad española desde un punto de vista socio político y apreciar los cambios que dejaron los 90, principalmente en hábitos y pautas de comportamientos sociales, se pueden obtener las primeras conclusiones relevantes para la primera parte de nuestra investigación.

1.- España se encontraba inmersa en un proceso de modernización política social y cultural y las necesidades sociales eran cambiantes. La actualización de creencias, ideales y formas políticas generaron aspectos satisfactorios para la sociedad pero dejaron al descubierto ciertos complejos o problemas generados por la ansiada modernización. España reflejaba la bipolaridad que suponía querer convertirse en un país moderno sin perder la tradición; o el que suponía llegar a ser un país liberal cuando por definición todavía no lo era. Identificarse con estos nuevos valores no era fácil y requería tiempo.

2.- El nuevo papel de la mujer y la función que desempeñaba en la sociedad era radicalmente opuesto al desempeñado en décadas anteriores. La mujer española de los 90, mejor preparada y cualificada se introdujo de forma masiva en el mercado laboral transformando entre otros muchos factores el propio rol masculino. La mujer comenzó a pasar fuera de casa las mismas horas que el hombre, por lo que el reparto de las tareas domésticas debía ser más equitativo. Fueron los primeros años de aparente igualdad de sexos puesto que la mujer ya gozaba de independencia económica y como consecuencia reclamaba libertad y confort.

Además, la incorporación de la mujer al mercado laboral trajo consecuencias demográficas como fueron el retraso de la nupcialidad y la caída de la natalidad.

3.- El nuevo rol de la mujer alteró la tendencia del comunitarismo como fórmula de vida tradicional, dejando paso al individualismo propio de las sociedades modernas, lo que provocó una normalización desde el punto de vista social y cultural del divorcio. El debilitamiento de la pareja tradicional, la independencia de la mujer trabajadora y las nuevas expectativas de felicidad, fueron las causas de que en España se multiplicara el número de divorcios.

Tras la aprobación de la Ley del Divorcio en 1985 y su posterior modificación en España, el número de divorcios alcanzó los 2.400.000 lo que supone el 6% de la población. La aceptación social que tuvo la ruptura del matrimonio supuso la difuminación de la propia definición de la familia tradicional.

4.- Tras superar la depresión económica de los primeros años de la década (1992-1994), España empezaba a recuperar su potencial económico y los españoles su sensación de bienestar. Esto conllevó los primeros movimientos migratorios y España comenzó a acoger a casi tres millones de extranjeros que decidieron instalar su residencia en nuestro país.

La sensación de bienestar reactivó el consumo (fue la década de la sobreabundancia) y los españoles decidieron invertir en bienes de primera necesidad como la vivienda.

5.- El cambio sociodemográfico y el rejuvenecimiento de la población, a pesar de la caída de la natalidad experimentada en la década de los 80, aceleró la demanda inmobiliaria provocando una clara transformación urbanística. La saturación del área metropolitana de las ciudades hizo estallar la invasión de las zonas periféricas promoviendo lo que se conoce como el "*boom* de los adosados". Este fenómeno que afectó en gran medida a la población mas joven supuso un avance importante en la transformación de los hábitos de consumo y comportamiento, como la valoración del hogar, del tiempo personal o el teletrabajo.

6.- La creación de las nuevas ciudades dormitorio incrementó la demanda del sector servicios en las zonas periféricas. Esta oportunidad de negocio generó la creación de 197 centros comerciales de más de 5.000 metros cuadrados que transformarían la industria

del comercio y del ocio. La aceptación de los mismos, estrechamente vinculados a teorías evolutivas (como la "Teoría de la Sabana") y al planteamiento estratégico basado en las nuevas necesidades de la sociedad (la ampliación de horarios, la facilidad de aparcamiento o convertir la experiencia de compra en un acto placentero y familiar) provocaron que el fenómeno de los centros comerciales se instaurara definitivamente en nuestro país.

CAPÍTULO III. EL SECTOR DEL MUEBLE.

3.1.- La industria del mueble

La industria de carpintería y del mobiliario de madera es una de las actividades más antiguas y tradicionales en la historia de la humanidad y ha ido evolucionando a lo largo del tiempo a medida que se desarrollaba la actividad industrial. Los avances tecnológicos en esta área de actividad la han permitido adaptarse a las materias primas disponibles y a las necesidades del mercado. Históricamente hay que referirse a las grandes obras realizadas en madera por los artesanos egipcios; hábitos sociales seguidos más tarde por la cultura griega y romana y transmitidos a través de los tiempos según los gustos de la época y las materias primas disponibles.

La industria del mueble es básica en la economía de los países industrializados, representando entre el 2 y el 4% del valor de la producción de la industria manufacturera, lo que supone aproximadamente el 2% del PIB y el 2,2% de la capacidad de generación de empleo.[26] Dicha industria, dependiente de otras muchas materias primas como la madera y el metal y supeditada a sectores tan relevantes como el de la construcción, tiende a verse apoyado o arrastrado en función del crecimiento y desarrollo de dichos sectores.

En el ámbito mundial, la evolución de esta industria se inicia a finales de la década de los 50 del pasado siglo y tiene su gran crecimiento a principios de los 70. Desde entonces ha sufrido a lo largo de estos años recesiones similares al resto de los sectores de la economía. Sin embargo es preciso destacar el crecimiento positivo del sector del mobiliario a partir de 1996 (fecha de la entrada de IKEA en territorio peninsular) como consecuencia de la situación económica de la mayor parte de los países desarrollados y de las políticas de exportación de las empresas y grupos comerciales tras la modernización del sector. En las últimas décadas, la industria inmobiliaria evoluciona muy rápidamente gracias a la aparición en el mercado de productos homogéneos y normalizados como son los tableros derivados de la madera. Esta innovación permitió incorporar a un sector tan tradicional y artesano, los procesos de fabricación en cadena, la automatización, la disminución de los costes de producción y la racionalización en el trabajo.

[26] ICE. Boletín económico nº 2902. Año 2010.

Según el ICEX[27], geográficamente las principales zonas productoras y consumidoras del mundo son: la Unión Europea con 61%, Estados Unidos. con el 25% y Japón con el 14%. Los países de mayor producción de muebles son generalmente, además, los principales consumidores. Estados Unidos es el mayor productor, consumidor e importador, seguido de Alemania y Japón que ocupa el tercer lugar mundial. Estos tres países representan el mayor mercado del mueble, superando las importaciones a las exportaciones. Sin embargo, como principal país exportador del mundo nos encontramos a Italia, con unas ventas en el exterior que superan el 50% de su producción.

3.1.1- Aspectos cuantitativos y cualitativos

Nuestro análisis del sector se concreta en el periodo comprendido entre la década de los 90 hasta bien entrado el siglo XXI, concretamente el año 2014. Esta acotación temporal nos permite comenzar examinando por un lado, la situación del panorama nacional, puesto que como ya se ha mencionado, este sector suele verse impulsado por el funcionamiento de la economía en general y de otros sectores como es la construcción en particular. Y por otro lado, también nos posibilita el acercamiento a las transformaciones de la economía global, delimitadas por los niveles de producción y por los vaivenes del mercado que determinan las fluctuaciones en el volumen de importaciones o exportaciones de los países productores de muebles.
La evolución de este sector en Europa tuvo una etapa de expansión entre 1987 y 1991, fruto de la recuperación económica y del incremento de la competitividad de las empresas, sufriendo en 1992 una seria recesión, como consecuencia del mal momento vivido por las economías de la zona.

Tras la crisis de principios de la década de los 90, el consumo de mobiliario descendió en mayor proporción que el consumo privado, mientras que durante la recuperación, que se inició a partir de 1994, su consumo creció en menor medida que la coyuntura económica general. (comportamiento habitual del consumo del mueble). Una de las consecuencias fundamentales de la crisis fue la caída de la demanda en Europa entre los años 1994 y 1996, además del desplazamiento del consumo hacia el segmento bajo del mercado, con

[27] ICEX (2010). Instituto de Comercio Exterior. Comparativa mundial del sector del mueble. 2010.

el deterioro de la imagen del mueble que esto conllevó.

Fue a partir del año 1997, cuando comenzó la recuperación económica y el descenso de la saturación del mercado como consecuencia de los bajos niveles de compra efectuados durante varios años. La reactivación del mercado produjo un mayor desplazamiento hacia el mueble de segmento medio, además de una segmentación del mercado en torno al «estilo de vida», filosofía de venta con la que el consumidor se sentía cada vez más identificado y diferenciado, a lo que además se le añadió un mejor servicio y distribución.

Esta tendencia iniciada en el año 1997, y que continuaría hasta el 2002, supuso además, una revalorización del mueble por parte del consumidor que fue aprovechada por las grandes cadenas comerciales y los grandes fabricantes establecidos en el segmento medio-alto, mediante estrategias de imagen y calidad. Debemos puntualizar que esta revalorización, fue bastante más notable en cuanto a mobiliario moderno y modular de segmento medio-alto y en menor medida en el mueble tradicional y tapizado por la incorporación tardía en sus procedimientos productivos, de marketing e imagen.

En cuanto a las posibilidades de mercado, hay que destacar que la Unión Europea representaba nuestro marco geográfico, político, económico y cultural, y por lo tanto, la importancia del conocimiento y seguimiento del sector del mueble en estos países radicaba en que eran nuestros mercados de exportación más importantes, pero también nuestros más directos competidores, tanto en nuestro propio continente como en cualquier otra zona del mundo. Algunos de estos países ya tenían un desarrollo tecnológico más avanzado que el nuestro, y desde este punto de vista, podíamos considerarlos como nuestro espejo o referencia para los cambios que se producirían en un futuro próximo.

Tal y como cita Bermúdez (2004) [28] es preciso señalar también, que la fabricación de mueble clásico solía ser intensiva en cuanto a mano de obra, pero la industrialización del sector, mucho más desarrollado en los destinados al mobiliario de cocina, oficina, modular, etc., generó que los países europeos más enfocados al mueble tradicional, la ebanistería y la decoración de hogar, perdieran si cabe más competitividad.

Otra consideración a tener en cuenta es que éste era un sector maduro, donde las caídas e incrementos de la producción no solían ser demasiado importantes y eran corregidas en

[28] BERMÚDEZ ALBITE, J (2004). "La industria del mobiliario" *Revista CIS-Madera.*

un corto espacio de tiempo. No obstante, la crisis de los primeros años de la década de los noventa marcaron un antes y un después, materializado en un proceso de reestructuración e internacionalización que generó un mercado terriblemente competitivo.

En términos económicos, la Unión Europea representaba la mayor potencia mundial de producción en el sector del mueble, siendo Alemania el principal país productor, seguido de Italia, Francia, Reino Unido y España. Alemania, también lideraba el *ranking* de empresas con mayor dimensión, además de tener una imagen y un potencial que facilitó su posicionamiento en los segmentos altos del mercado. (ICE 1999)

Para el conjunto de los países europeos, este sector presentaba una gran importancia dentro del contexto general de su economía, principalmente en cuatro de ellos: Alemania y Bélgica, por su alto nivel de consumo interno, e Italia y Dinamarca, por la importancia que tenía para sus industrias los mercados de exportación. España sin embargo era el 5º país productor de la Unión Europea, ocupando un 7,5% de la actividad (Según datos de EUROSTAT y EPF)[29]

Los países europeos basaron su modelo productivo en la dimensión media de sus empresas, donde tan sólo un 25% de las mismas tenía más de 20 trabajadores, y no siempre existía una relación entre dimensión empresarial y alta productividad. Tras estudios realizados por ICE[30] o AIDIMA[31], de las 65.000 empresas que existen en la Unión Europea y aproximadamente 100.000 puntos de venta, sólo 9.000, emplean a más de 20 de trabajadores, siendo mayoritarias las empresas con un numero de empleados comprendidos entre 1 y 17.

No obstante, pese a que en términos de producción la Unión Europea representaba una potencia a nivel global, en términos de marketing el mobiliario en general no salió favorecido. El mueble de hogar continuaba percibiéndose como en décadas pasadas: robusto, duradero pero arcaico, desfasado… y no contaba con la imagen de marca del mobiliario modular como era el mobiliario de cocina e incluso el de oficina, factor que influiría negativamente en la compra por reposición.

[29] EUROSTAT Y EPF (European Panel Federation). Estudio de 1999.
[30] ICE (1995) Cuadernos económicos semestrales. Sec. Estado de comercio. 1995
[31] AIDIMA (2010) Situación del sector del mueble y la madera. Informe año 2010.

3.2. El sector del mueble en España.

La situación del sector del mueble en España en la década de los 90 se caracterizaba por ser una industria que contaba con casi 13.000 empresas, (según DIRCE)[32] la mayoría PYMES, puesto que sólo el 10% empleaba a mas de 20 de trabajadores, concentrada en 5 comunidades: Cataluña, País Vasco, Andalucía, Madrid y Valencia. El sector también tenía presencia en otras autonomías pero de forma más minoritaria.

La realidad es que la industria, superada la crisis de principios de década empezaba a remontar, aunque acusó la falta de competitividad con respecto a la mayoría de la industria del mueble europeo. Temían la pérdida del mercado nacional como consecuencia de la invasión de mobiliario extranjero, apoyado por sus modernas y potentes redes de distribución.

El sector mueble, se encontraba en un periodo de madurez en la década de los noventa. Sus ventas seguían un transcurso relativamente normal sin más sobresaltos que los originados por la bonanza o escasez económica de los españoles y no había signos de que aparecieran amenazas externas. Esta relativa calma provocó que el sector careciera de planteamientos estratégicos, visión a largo plazo y algo, que en muchos otros sectores ya se hacia latente, como era la modernización o actualización. La industria del mueble operaba ajena a las necesidades de los consumidores. El diseño, un aspecto tan relevante para el sector, continuaba siendo el mismo que en décadas anteriores. Apenas se apreciaba innovación.

3.2.1. El consumo de muebles en España. Usos y costumbres.

En la España de los años noventa amueblar una casa todavía era un proceso complejo, costoso y como consecuencia, lento. Las tiendas de muebles, también conocidas como "mueblerías" estaban ubicadas en el centro de las ciudades. Los escaparates servían como gancho de lo que se suponían eran los productos más comerciales o con mas tirón y la variedad de estilos eran básicamente dos: clásico y moderno. En las zonas periféricas (normalmente polígonos industriales) donde el precio del suelo era más económico, este

[32] DIRCE. Directorio Nacional de Empresas. Instituto Nacional de Estadística.

tipo de establecimientos contaba con más metros de exposición, debido a que, en muchos casos, el mismo local servía como almacén. Comprar muebles requería visitar muchos establecimientos e invertir mucho tiempo y dinero. No era una tarea fácil y mucho menos divertida.
Otro de los factores importantes que debemos destacar es el servicio de distribución, porque, si resultaba lento el proceso de compra, también lo era el servicio de distribución, debido a que la compra de muebles no tenía una disponibilidad inmediata. En el mejor de los casos los muebles ya estaban fabricados y el tiempo de espera era el exigido para el transporte. Además, en ocasiones los muebles elegidos debían ser producidos por lo que la disponibilidad de los mismos podía suponer meses de espera.

La oferta de productos básicamente consistía en camas o cabeceros, aparadores, cómodas, sofás, mesas, sillas, lámparas o comedores. La calidad de las materias primas, los acabados y la robustez primaba sobre el diseño y el consumidor estaba dispuesto a pagar un alto precio puesto que eran productos para toda la vida.
Invertir en la compra de "el salón" o "el dormitorio" entendido como un todo, implicaba el ahorro durante un largo periodo de tiempo y sólo las clases más favorecidas podían disfrutar de un hogar completamente equipado desde el principio. La población con menos recursos, tardaría varios años en tener un hogar con todas las comodidades. El mueble, todavía en los 90 era símbolo de estatus social por lo que a mayor inversión más posición social.

El equipamiento del hogar requería de un proceso similar. Los almacenes especializados ofrecían productos textiles como sábanas, toallas o menaje pero era una venta donde el consumidor se preocupaba de buscar y comparar, por lo que la adquisición de este tipo de productos también resultaba compleja. En cuanto al equipamiento del hogar, cabe destacar también, que otros enseres necesarios como podía ser la batería de cocina, un juego de sartenes o la adquisición de sábanas o toallas formaban parte del "haber" de la mujer en el momento que contraía matrimonio. Por herencia cultural, el denominado "ajuar" era la labor que las madres con hijas casaderas preparaban antes de que éstas abandonaran el hogar, y completar un ajuar era tarea de años.

Tras los primeros años de los 90 aterrizaron en España las primeras cadenas de distribución extranjeras y la imagen del mueble adquirió otra dimensión.

Establecimientos como Conforama o Mer-k-mueble, ambas de origen francés y ubicadas en la periferia de las grandes ciudades, intentaron revalorizar la imagen del mobiliario y rejuvenecer la «cultura del mueble» mediante campañas de promoción a través folletos, vallas publicitarias y algún *spot* de televisión aislado.

3.3 Conclusiones de capítulo.

Tras observar y analizar el sector del mueble desde una dimensión nacional e internacional pero poniendo el foco en profundizar en la realidad del sector del mueble en España y en aspectos de hábitos y consumo, podemos extraer una serie de conclusiones:

1.- La primera conclusión es que la industria del mueble en territorio español no ha sabido adaptarse a los cambios. La transformación de los hábitos de consumo como consecuencia de un consumidor evolutivo, no es percibida por un sector que continúa manejando las fórmulas tradicionales.
Las falsas creencias de que un modelo de negocio exitoso durante décadas no necesitaba cambios, originó el principal problema para una industria que vio disminuir su actividad por el distanciamiento de un público con necesidades y hábitos de consumo cambiantes.

2.- El problema de la mentalidad involutiva durante la década de los 90 trajo consecuencias peligrosas para la industria del mueble, y el sector en general empezó a manifestar incapacidad de innovación suficiente. La mentalidad clásica, no permitió asumir riesgos y las formulas tradicionales que habían funcionado durante décadas en este país empezaron a dejar el sector obsoleto en recursos, formulas de expansión y cuenta de resultados.

3.- El sector mueble puso el foco en su propio producto sin tener en cuenta que el verdadero protagonista era el propio consumidor, con sus gustos, sus necesidades y sus nuevos estilos de vida.

4.- El cortoplacismo como metodología habitual para las empresas era un recurso agotado, caduco y poco ambicioso, cuyo horizonte se basaba en cumplir los objetivos marcados en el plan operativo anual. No existía un planteamiento estratégico como

tampoco de marketing, lo que provocó una ceguera absoluta hacia el mercado y sus oportunidades.

5.- La llegada de las cadenas de distribución extranjeras, y la implantación de sus modelos de negocio revalorizaron la cultura del mueble. Ofrecían otro tipo de producto y más oferta de la habitual. Las multinacionales, siguiendo la pauta establecida en otros mercados europeos, apostaron por la comunicación y la imagen de marca. Fueron los primeros años de campañas de publicidad a través de folletos, vallas o incluso *spots*.

Esta realidad, provocó que la marca sueca entendiera que esos años eran la época mas acertada para la implantación de su modelo de negocio en nuestro país. Su apuesta por una tipología de mueble de diseño a precios competitivos cubría las nuevas necesidades generadas en la sociedad española.
El modelo sueco vino con un planteamiento estratégico que incluía diseño, decoración, funcionalidad, precio y una apuesta comunicativa que supuso un revulsivo para marcas patrias y extranjeras.

CAPÍTULO IV. LA LLEGADA DE IKEA A ESPAÑA.

4.1 Historia y modelo de negocio

Entender la llegada de IKEA a España –ya no como empresa o como marca eje de nuestra investigación, sino como fenómeno– requiere remontarnos a su propio origen, puesto que la historia de la compañía parece tener mucho que ver con su idea de negocio, su filosofía empresarial y el trazado de su planteamiento estratégico.

IKEA es una corporación multinacional de origen sueco dedicada a la venta minorista de muebles y objetos para el hogar de diseño a bajo precio. Su propio nombre, formado por las iniciales de su fundador Ingvar Kamprad[33] (I.K) más la primera letra de Elmtaryd y Agunnaryd, la granja y la aldea donde creció respectivamente, fue fundada en la provincia de Smaland (Suecia) en 1943. Kamprad, por entonces un joven granjero, comenzó su aventura profesional con un negocio de venta de artículos que cubría diversas necesidades a precios asequibles. Es entonces cuando empezó vendiendo bolígrafos, billeteras, marcos, relojes, joyería y medias de nylon.

En 1947 expandió su negocio a la venta de muebles y en 1952 tomó la decisión de abandonar la venta de los primeros artículos y centrarse en la comercialización de muebles. En ese mismo año publicó su primer catálogo. Un año después, IKEA sólo vendería por catálogo pero la competencia con su principal rival le llevó a inaugurar un salón de exhibición en Älmhult, una ciudad al sur de Suecia, con la idea de lograr un acercamiento entre sus productos y el público. El éxito del local no pasó inadvertido y la competencia emprendió una política de presión a los proveedores para que concluyeran sus contratos de abastecimiento. Es entonces cuando IKEA empezó a diseñar sus propios muebles.

Esta evolución obligó a Kamprad a revisar otros factores que pudieran abaratar costes y mejorar su idea de negocio. Pensó entonces en diseñar muebles "armables" que permitieran embalajes planos porque a su vez facilitarían el transporte. Esta cadena de nuevas decisiones redujo el espacio destinado al almacenaje y al transporte disminuyendo

[33] KAMPRAD, I. Es el fundador de IKEA y autor de "La historia de IKEA" (2008), donde explica los orígenes de la compañía, su filosofía y el comportamiento de las personas que trabajan en ella.

de forma notable sus costes.

En 1965 IKEA abrió una tienda de forma circular e inspirada en el diseño del Museo Guggenheim de Nueva York en la capital sueca. La macro tienda de 45.800 m^2 tuvo tal aceptación que surgió la primera gran dificultad para la compañía: la capacidad de atender a los clientes. Es entonces cuando se permitió que los propios clientes se abastecieran por si solos, surgiendo así una de las características más importantes de la firma: el autoservicio.

> "Hasta ahora, prácticamente nunca me he arrepentido de haber construido alguna tienda demasiado grande. Sin embargo, sí me he arrepentido de haber construido algunas demasiado pequeñas"[34] (Dahlvig, A. 2012)

En 1969 la compañía decidió iniciar su expansión fuera de su país natal y comienzan las aperturas en países vecinos como Dinamarca o Suiza. Estas aperturas resultaron claves para la introducción de la marca en otros países europeos como Alemania o Francia.

Años después llegaron las aperturas en Japón (1974), Australia (1975), y Canadá (1976), pero no fue hasta principios de los 80 cuando IKEA se introdujo en territorio español asentando un centro logístico operativo en la isla de Gran Canaria. La elección de las Islas Canarias resultaba muy apropiada para la marca por su situación geográfica (con vistas al mercado europeo) y por las ventajas fiscales que le ofrece operar desde este territorio.

No fue hasta 1996 con la apertura de las tiendas de Badalona (Barcelona), y Alcorcón (Madrid) cuando la sociedad española empezó a conocer la existencia de la marca y su modelo de negocio.

Pero ¿cuál es el modelo de negocio de la multinacional sueca? IKEA reformula el modelo de fabricación y comercialización de muebles hasta tal punto que la mayoría de los productos que vende son modulares, es decir pueden armarse y desarmarse con facilidad. Este tipo de mobiliario, denominado "RTA" *(Ready To Assembly)* abarca todo tipo de mobiliario que requiere de un montaje previo para su uso. Por este motivo todos los

[34] DAHLVIG, A. (2012). Exconsejero delegado de IKEA. "Cómo hacemos las cosas en IKEA". Barcelona, Gestión 2000.

productos que comercializa IKEA incluyen un manual de instrucciones y las herramientas necesarias para ser armado con el fin de llevar a cabo el concepto "hágalo usted mismo" *(Do It Yourself)*

Esta singularidad permite embalajes planos y uniformes facilitando la distribución y ahorrando costes que repercuten en el propio consumidor, permitiéndole adquirir muebles de diseño a precios bajos; pero la idea de negocio de la multinacional va mucho más allá. La línea de productos de IKEA pretende cubrir todas las necesidades del hogar, ofreciendo no sólo muebles sino artículos decorativos y de equipamiento para el hogar.

Entre las premisas más importantes para la compañía también se encuentra el compromiso y la responsabilidad social con el medioambiente, por lo que además de proveer de muebles y artículos de diseño a precios competitivos, son socialmente responsables. Pero ¿cómo encajaba esta idea de negocio en el mercado español? ¿Estaba España preparada para aceptar una fórmula aparentemente tan innovadora?

4.2- La llegada de IKEA a la sociedad española

La multinacional comenzó su actividad en la Península Ibérica (1996) con dos centros en la periferia de dos grandes capitales. Concretamente Badalona (Barcelona) y Alcorcón (Madrid), con superficies de 28.000 y 22.000 metros cuadrados respectivamente, y en ambos casos con parkings que superaban el millar de plazas de aparcamiento. La gran cantidad de metros cuadrados que requería la instalación de una superficie de negocio de la empresa hizo que su estrategia de implantación fuera selectiva y puntual, comenzando así por la proximidad a los dos núcleos urbanos más importantes de España.

4.2.1. La influencia de un modelo de negocio.

El modelo de negocio de la multinacional no es otro que la venta de mobiliario de diseño y artículos decorativos para el hogar, a precios competitivos bajo la premisa "RTA (*Ready To Asembly*)". Una idea que de partida, y analizada desde un prisma empresarial, podía resultar tentadora y novedosa por tratarse de un concepto de negocio disruptivo en su categoría. Una categoría, la del sector mobiliario, que como hemos visto anteriormente,

se mantenía sin apenas esfuerzos estratégicos por la corriente de hábitos de compra instaurados en nuestra sociedad. (Ver epígrafe 3.2.1)

Pero ¿es fácil la introducción de esta idea de negocio en el mercado español? Es en este aspecto, dada la naturaleza de esta investigación, donde debemos detenernos y analizar desde un punto de vista sociológico la introducción de la marca IKEA en la sociedad española.

Atendiendo a la propia definición del modelo de negocio: "[Venta de mobiliario de diseño/ y artículos decorativos/ a precios bajos/ bajo la premisa RTA]" nos encontramos con la primera diferencia reseñable que en principio iba a suponer una ventaja para el consumidor español: la comercialización del mueble de diseño a precios asequibles.

4.2.1.1. Muebles de diseño.

La tipología de estilos a la que estaba acostumbrada la sociedad española todavía no incluía demasiada oferta en mueble de diseño. El producto más cercano a esta modalidad era el denominado mueble moderno, que distaba mucho de la definición de mueble de diseño. La sociedad española en plena transformación demográfica y de mentalidad empezaba a consumir este tipo de mueble más afín a sus gustos y necesidades por considerarle más actual y juvenil. Se empezaron a consumir literas, edredones, muebles menos robustos, de color blanco…

El mueble de diseño, hasta entonces, estaba considerado como un bien de lujo por su elevado coste. Características como el formato, el material , la ligereza, el color o la simpleza se cotizaban al alza. Todo lo que en apariencia respirara modernidad, diseño o "arte" gustaba, pero su consumo no era generalizado y estaba destinado a unos pocos.

El Observatorio Español del Diseño[35], en su estudio acerca del valor económico del mismo, afirma que el diseño correctamente gestionado supone una ventaja competitiva para las empresas que apuestan por él (2012, p-15), ¿pero es posible cuantificarlo?, ¿cuál es el valor económico del diseño?.

El mismo estudio, revela que el gobierno de Suecia, siendo consciente de las ventajas competitivas que a nivel nacional e internacional les aporta el diseño, realiza acciones de

[35] Observatorio Español del Diseño. (2012). Departamento de investigación instaurado en ESNE. Universidad Camilo José Cela.

promoción y fomenta la investigación en diseño. Prueba de ello es que la Svensk Form[36], recibe ocho millones de coronas suecas anuales del Ministerio de Investigación, Educación y Cultura. (Cristeto y Díaz-2012)[37]. La creación de otros organismos como la Swedish Furniture Industry compuesta por la Asociación de la Madera y la del Mueble, con aproximadamente 26.000 empleados, son otra prueba de ello.
Observando esta realidad, entendemos que el diseño forme parte del ADN de la compañía e instaure un modelo de negocio que enaltezca la bandera del diseño.

4.2.1.2. Artículos decorativos para el hogar

Si continuamos con la definición del modelo de negocio, debemos detenernos en el segundo aspecto más relevante y diferenciador : "[Venta de artículos decorativos]". IKEA es un espacio donde no sólo se venden muebles, sino que además encuentras artículos decorativos.
El proceso de amueblar un hogar en España no era un proceso sencillo. Como hemos desarrollado en páginas anteriores (Ver epígrafe 3.2.1) la compra de muebles durante muchos años resultaba ser una tarea compleja y lenta. Parece evidente que al referirnos a un tipo de producto, como es un mueble, que requiere un importante desembolso monetario, el comprador compare en términos de conveniencia, calidad, precio y diseño. Estas circunstancias obligaban al consumidor a invertir mucho tiempo en la búsqueda de su producto ideal. La naturaleza del producto, vista entonces, era la de compra como inversión. Características tales como la robustez o la nobleza de su materia prima, ayudaban al consumidor a adquirir un estatus muy demandado en la época, o al menos ese era el legado adquirido culturalmente en España.

Pero si el proceso de compra mobiliaria era lento, el destinado al equipamiento del hogar tampoco resultaba fácil. Proveer una casa con todo lo necesario para vivir de forma cómoda implicaba visitar colchonerías, tiendas de telas, grandes almacenes, tiendas de decoración e incluso ferreterías. Comprar un colchón, una vela y un abrelatas en un mismo lugar parecía impensable.

[36] Svensk Form. Asociación Nacional del Diseño en Suecia.
[37] CRISTETO, B y DÍAZ, R. (2012). Estudio "El Valor Económico del Diseño", elaborado por el Observatorio Español del Diseño. ESNE. Universidad Camilo José Cela.

La filosofía de negocio de la multinacional sueca es la apuesta por el binomio mobiliario + decoración, aspecto que no solo resultó convulso para su categoría, sino también para el consumidor.
Reeducar por tanto al publico español sobre la forma de adquirir lo necesario para un hogar, era el primer reto al que se enfrentó la multinacional.
IKEA se presentó ante los españoles exhibiendo una batería de productos novedosos en cuanto a diseño y llenos de color. La marca sueca llegó a España reinventando el sector mueble y presentando un universo variado, colorista y conceptualmente divertido.
Pero volvamos a fijarnos en la definición de modelo de negocio y abordemos otro de los aspectos indispensables para la marca: el precio.

4.2.1.3. El precio

Democratizar el diseño para poder satisfacer las necesidades de la mayoría de las personas es la premisa fundamental de la compañía. La política de precios bajos es la consecuencia de una idea de negocio que ha pensado en eliminar los costes importantes generados por la distribución y el transporte, para que repercutan directamente en el consumidor.
Adquirir un producto de la categoría de un mueble, a precios asequibles para todos forma parte del ADN estratégico de la compañía.

Aceptar entonces a una marca, cuya filosofía empresarial es la oferta de mobiliario y productos decorativos a precios asequibles o para la mayoría de las personas parecía estar garantizado, sin embargo en la mentalidad española podía resultar un argumento disyuntivo, puesto que si algo justificaba el alto precio de un mueble era la calidad y la durabilidad. No obstante, para la multinacional sueca, la política de precios competitivos tiene su justificación, la que nos lleva irremediablemente al estudio a la tercera y ultima parte de la definición que venimos desgranando.
"[Venta de mobiliario y artículos decorativos para el hogar/ a precios competitivos/ bajo la premisa RTA (*Ready To Asembly*)]"

4.2.1.4. La premisa Ready To Asembly

La premisa más diferenciadora de la marca es el "móntelo usted mismo". Pensar que un mueble podía ser modular era un argumento complejo para nuestra sociedad. Pero si además le añadimos que el mueble, y reiteramos las cualidades que se le presuponen de serie, como la robustez o la nobleza de su materia prima, requería incluso nociones de bricolaje, desmontaba por completo la mentalidad del ciudadano español. Parece evidente que reeducar al consumidor español en este aspecto no sería un proceso rápido ni sencillo, sin embargo la multinacional nos instó a aprender de la mentalidad sueca sabedora que la implicación del consumidor en el propio montaje enriquece la experiencia de consumo.
Para IKEA montar tu propio producto genera sensaciones y sentimientos desde el primer momento. Contemplar el inicio de algo que ha sido posible gracias al protagonismo del consumidor, está estrechamente vinculado a las propias teorías evolutivas de la naturaleza humana. Generar por tanto un vínculo entre el consumidor y el propio producto fue otro de los grandes retos a los que se enfrentaría la multinacional sueca para desmontar la percepción española relativa al mueble modular, entendido hasta entonces como un mueble de inferior calidad destinado al equipamiento de oficinas y lugares de trabajo. IKEA se propuso desmontar esa teoría enseñándonos que el montaje de nuestros propios muebles tenía recompensas de tipo afectivo.

Pero analicemos también qué otros aspectos de la multinacional resultaron convulsos no sólo para el propio sector, sino también para los hábitos de consumo de la sociedad española. Empecemos por la concepción de sus tiendas.

4.2.2. Las tiendas IKEA.

Las dos primeras aperturas en nuestro país (recordemos, en los espacios periféricos de Barcelona y Madrid) eran centros de casi 30.000 m^2 concebidos con un único recorrido de compra, para que el visitante conociera todas y cada una de las colecciones exhibidas. Ese formato de "compra dirigida" obligaba al consumidor a recorrer las estancias dispuestas por temáticas tales como salones, dormitorios, cocinas, espacios infantiles, baños, textiles, iluminación o la sección de artículos decorativos y equipamiento del

hogar, para acabar en un macro almacén donde el consumidor se autoabastecería de los productos elegidos.

Figura 1. Trazado y recorrido obligatorio de compra en IKEA



Fuente: www.ikea.es

Figura 2. Plano general del recorrido de compra.



Fuente: www.ikea.es

Como podemos apreciar, dicho trazado utiliza esquemas paralelos a los de un laberinto. Así, durante el recorrido, el consumidor no tiene referencias del exterior que le indiquen el paso del tiempo. En IKEA todo está generado y dispuesto de forma atractiva y lúdica. Una estrategia que no sólo permitirá la exhibición de sus productos, sino que provocará que el comprador prolongue su estancia en la tienda y focalice más y mejor su compra. Sin distracciones. Esta concepción de tienda, supuso una revolución para la propia categoría y para la vida de los españoles.

El profesor Alan Penn[38] (2002) desarrolla un estudio sobre este tipo de estrategias comerciales, donde afirma que la disposición de tiendas con aspecto laberíntico no sólo persiguen regular el flujo de consumidores, sino que buscan el aprovechamiento de lo que el propio autor denomina como "nodal". El recorrido en este tipo de tiendas se apoya en dos tipos de nodos: nodos de pausa y nodos de compra, de manera que la estimulación de compra es mayor en las intersecciones de ambos nodos.

Pero más allá de la novedad del trazado y la compra guiada, la apariencia y disposición de las tiendas IKEA, ofrecían algo más al consumidor español. Los nuevos hogares, construidos bajo el boom inmobiliario de la época, contaban con menos metros habitables que en décadas anteriores por factores altamente influyentes como eran el precio del suelo y las nuevas tendencias familiares. La realidad social indicaba que muchos hogares no superaban los 70 m^2, aspecto que IKEA supo aprovechar para la disposición y exhibición de sus productos. La multinacional sueca recreaba estancias reales y pequeñas, permitiendo contemplar las múltiples combinaciones en función de las necesidades reales del consumidor.

Este formato supuso toda una revolución en los hábitos de consumo de la sociedad española puesto que fueron los inicios de lo que hoy sobradamente conocemos como "marketing experiencial". La multinacional sueca exhibía sus productos recreando ambientes que parecían hogares, invitando al consumidor a imaginarse su vida en dicha estancia.

IKEA fue consciente de que el nuevo consumidor ya no elegía un producto o servicio sólo por la relación coste-beneficio, ni por sus atributos funcionales, sino por la vivencia o experiencia que proporciona el antes, el durante y el después de su compra. "Necesita

[38] PENN, A. Es profesor e investigador sobre la comprensión de la forma en que el diseño del entorno afecta a los patrones de comportamiento social y económico de las comunidades y organizaciones.

y exige, por lo tanto, experiencias auténticas[39], multisensoriales, memorables"(Garay y Saratxaga, 2012). De ahí que el cuidado y la atención prestada a su propia tienda sea de obligado cumplimiento para la compañía.

El nacimiento del marketing experiencial, como respuesta generada desde el marketing tradicional ante el cambiante sistema socioeconómico, puso el foco en el consumidor. Autores como Kotler y Armstrong, señalan que muchos vendedores padecen de una "miopía de marketing" cuando cometen el error de "prestar más atención a los productos concretos que a las ventajas y experiencias ofrecidas por estos productos". (...) Los profesionales de marketing inteligentes miran más allá de los atributos de los productos y servicios que venden. Al orquestar varios servicios y productos, crean experiencias de marca para los consumidores" (Kotler y Armstrong, 2008)

Parece evidente por tanto, que IKEA, atendiendo a su idea de negocio, apueste por la experiencia como arma de venta, bien sea desde la concepción de sus propios productos, o bien desde el inicio del proceso de compra. Según Licona Calpe (2011: 67-68), en el marketing experiencial se parte del hecho de "entender al consumidor como persona: mientras aquél compra productos o servicios, la persona vive y se emociona, sufre alteraciones de su ánimo, siente interés… participa de lo que está ocurriendo (...) Podemos afirmar que como consumidores compramos lo que nos interesa y como personas compramos lo que preferimos. Es la experiencia lo que nos da criterio suficiente para preferir una marca con respecto a otra".

En la mentalidad sueca, la importancia del proceso de compra es tal que IKEA completa su oferta con restaurante, zona de juegos infantil y un supermercado abastecido únicamente con productos de origen nórdico; un universo sueco concebido de forma lúdica con el fin de atraer a una gran tipología de personas, porque esa en definitiva es la esencia de la multinacional: democratizar el diseño y hacerlo accesible para la mayoría de las personas.

Analizar la puesta en escena del universo IKEA en nuestro país, requiere del análisis de sus propios productos, puesto que la multinacional introdujo una serie de productos novedosos a los ojos de los españoles, que por sus características suponían un cambio en

[39] GARAY Y SARATXAGA (2012). Experiencias autenticas en Marketing Experiencial. Ver "Visita a empresa en activo"

la tendencia del consumo. IKEA también piensa en sus productos porque por encima de todo tienen que satisfacer una necesidad real, además de ser funcionales, estéticos y económicos. La llegada de IKEA enseñó a vivir con productos y servicios desconocidos hasta la fecha. En los hogares españoles se comenzaron a consumir camas más grandes, edredones nórdicos en vez de mantas, o sofás mejorados para dormir la siesta. Esos nuevos productos de consumo suponían la ruptura de hábitos anteriores adquiridos de forma social y cultural.

Los productos de la multinacional fueron toda una revolución incluso desde su propia nomenclatura, todo un hándicap para una sociedad cambiante y rejuvenecida pero con poca soltura en idiomas. Acostumbrarse por tanto a que las mesillas, las camas o los sofás empezaron a tener nombres propios como "Fjälkinge", "Skogn" o "Fjelse" (siempre pertenecientes a topónimos suecos) no parece que fuera a resultar fácil.

Pero fijémonos en el mecanismo de compra que nos impone la marca porque también tiene su complejidad. Todos los productos de la multinacional tienen una etiqueta identificativa con el nombre, el precio y lo más importante, la ubicación exacta de ese producto en el almacén. Datos como "sección" o "pasillo" resultan claves para que el consumidor adquiera el producto, de manera que olvidarse de anotar estos datos podría arruinar el proceso de compra. Para amortiguar esta particularidad IKEA provee al consumidor, en la misma entrada del establecimiento, de un lápiz, una cuartilla y un metro de papel.

Figura 3. El mecanismo de compra en IKEA.



Fuente: www.ikea.es

Video 1: "Cómo comprar en Ikea" (Ver anexo)

Fuente: canal IKEA España en YouTube

https://www.youtube.com/user/IKEAESIberica?feature=em-subs_digest

4.3.- El impacto en la competencia

El panorama al que se enfrenta la multinacional a su llegada a España supuso una fuerte convulsión en el sector de venta de muebles. Como venimos citando en páginas anteriores (Ver epígrafe 3.2.1) los hábitos de compra de mobiliario y decoración instaurados en nuestro país eran prácticamente los marcados por los detallistas mas tradicionales, sin embargo la llegada de algunas multinacionales, empezó a transformar esa tendencia.

Antes de la llegada de IKEA, otras multinacionales ya operaban en nuestro país, pero para la gran mayoría, la irrupción de la marca sueca también resultó una seria amenaza a la que enfrentarse. Detengámonos a conocer quiénes eran y cual era su modelo de negocio.

En 1989, la marca británica "Habitat" comenzaba a operar en nuestro país con la apertura de una tienda en el centro de la capital catalana. Fiel al principio de su creador[40] " lo útil puede ser bello y lo bello debe ser asequible" Habitat ofrecía "todos los objetos que forman parte de la vida cotidiana" " y que han de ser bellos para hacer bella la vida diaria". En 1993 se inauguró otra tienda en Valencia y en 1996 continuó su expansión con la apertura de un establecimiento en Madrid. A priori, el modelo de negocio de esta marca era semejante al sueco, sin embargo encontramos diferencias.
Habitat se ubicó en el centro de las ciudades. La apariencia de sus tiendas trajeron un soplo de modernidad respecto a los establecimientos habituales pero ni en extensión, ni en variedad de productos, ni en proceso de compra rompían con lo establecido. Sus precios además, pese a ser inferiores respecto a los del mercado mobiliario tradicional, no resultaban tan competitivos ni accesibles para todos.

La francesa Leroy Merlín fue la primera compañía en desarrollar el concepto de gran superficie especializada en el acondicionamiento del hogar. Desde 1989 opera en España bajo el estilo *do it yourself,* ofreciendo soluciones y servicios en decoración, jardinería, construcción y bricolaje. Su gran acogida por parte del publico español le proporciona numerosas aperturas, alcanzando una media de dos centros nuevos por año.

Otras empresas de nacionalidad española como "La Oca", presente en nuestro país desde principios de los 90, con más de 21 tiendas ubicadas en el área metropolitana de 16 capitales, apostaron por una oferta de mobiliario y objetos decorativos de vanguardia a precios no excesivos. Su oferta era bastante mas limitada, sobretodo en mobiliario, sin embargo parecía conocer mejor que nadie los gustos del consumidor español, puesto que la mayoría de los productos que comercializaba procedían de fabricantes españoles.

Pero si hay un referente en la venta de mobiliario en la década de los 90 que tuvo que reaccionar ante la llegada de la multinacional sueca fue "El Corte Inglés". Los grandes

[40] TERENCE CONRAN; Londres (1931). Graduado en arquitectura en St Martin,s school. Diseñador y productor de mobiliario. Creador y fundador de la firma Habitat. (1964)

almacenes de origen español ofrecían al consumidor un producto variado en cuanto a estilos, gustos y precios, con la ventaja diferencial del pago aplazado o la financiación. El Corte Inglés, además de estar ubicado en el centro de las principales capitales, contaba con el beneplácito de la gran mayoría de los españoles por tratarse de producto patrio, su dilatada carrera, su prestigio y por estar a la última en todo. A finales de los años 90, los grandes almacenes más reconocidos del territorio español introdujeron en su área de negocio una línea de mueble juvenil y moderno con la intención de atraer a esas parejas que buscaban iniciar una vida en común, y se mostraban reacias a la oferta de mobiliario predominante. Sin embargo la variedad de productos de estos grandes almacenes seguía siendo mayoritariamente clásica. La mentalidad conservadora del referente comercial español, permitió la introducción de mobiliario juvenil con cierta timidez, de manera que su oferta era muy limitada y cara. La mayor ventaja que ofrecía El Corte Inglés, eran las conocidas "listas de boda", que facilitaban a las parejas convertir el obsequio monetario de sus invitados en mobiliario y equipamiento para el hogar.

Otras de las grandes firmas nacionales que operaban en nuestro país como "Muebles La Fábrica", "Boom" o "Conforama", se habían instalado en la periferia de las grandes ciudades, y mostraban cierta gama de mobiliario de diseño, a precios más competitivos que los establecimientos habituales. Sin embargo, ninguna de ellas, reunía una colección tan extensa de productos decorativos. En estos establecimientos no podíamos encontrar velas, abrelatas o sartenes como sí encontrábamos en IKEA.

Otra gran diferencia respecto al modelo de negocio sueco, era la apariencia de sus tiendas y la forma de exposición de sus productos. Mientras que IKEA cuidaba su exhibición, generando estancias cálidas y agradables, estos establecimientos exhibían sus colecciones de productos de una forma más común y en definitiva menos atractiva.

Pero veamos, de una forma más esquemática los aspectos más relevantes de cada compañía con la finalidad de extraer conclusiones.

Tabla 2. La competencia de IKEA: actividad y ubicación

MARCA	INICIO DE ACTIVIDAD EN ESPAÑA	PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA	UBICACIÓN
IKEA	1996	Mobiliario y decoración	Area periférica
El Corte Inglés	1940	Mobiliario y decoración	Area metropolitana
merKmueble	1996	Mobiliario	Area periférica
laOca	1982	Decoración	Area metropolitana
LEROY MERLIN	1989	Bricolaje	Area periférica
habitat	1989	Mobiliario y decoración	Area metropolitana

Fuente: elaboración propia.

Por ir concluyendo, si nos fijamos en el planteamiento de las distintas referencias mobiliarias que imperaban en España cuando desembarcó IKEA apreciamos que algún modelo de negocio se asemejaba al planteado por la multinacional sueca, como era el caso de Habitat, pero en ningún caso resultó ser tan completo y tan competitivo . El formato, aunque renovado continuaba siendo el de tienda ubicada en el centro de la ciudad, pero la llegada de IKEA dejó al descubierto carencias aun no resueltas como eran la variedad y la originalidad.

La gran referencia para la sociedad española como El Corte Inglés, comenzó ofertando mobiliario moderno, pero su variedad en este estilo era muy limitada y sus precios continuaban siendo muy altos.

En los últimos años de los 90, apenas se contemplaba el mueble modular. Únicamente Leroy Merlín, se anticipó a la multinacional nórdica, con el planteamiento de gran centro comercial destinado al equipamiento del hogar con la filosofía del *do it yourself,* sin embargo el posicionamiento de la marca francesa no se percibió como tal por el público universal, sino que sólo resultó atractiva para profesionales o personas con nociones de bricolaje.

IKEA supuso una amenaza para todo el sector del mueble. El emplazamiento y las características de sus tiendas, el formato de compra experiencial, la forma de exhibir sus artículos, su extensísima oferta de productos y su política de precios, la colocaron en lo más alto del sector casi desde el principio.
Este modelo de negocio resultó tan atractivo para la sociedad española, que incluso empezó a poner en riesgo a una categoría, a la que todavía hoy le cuesta recuperarse.

4.4- La importancia del catálogo como herramienta de comunicación y venta.

Si hay algo reseñable de la multinacional sueca es la firmeza de su filosofía y de los valores que la hicieron convertirse en el referente mobiliario desde sus orígenes. Por eso debemos recurrir a su propia historia para recordar que uno de los aciertos de Kamprad para desmarcarse de la competencia e iniciar su crecimiento fue la publicación de su catálogo en 1952.
Desde entonces IKEA continúa apostando por la publicación del mismo. Ese soporte, con periodicidad anual, no sólo exhibe sus productos sino que además enseña a las personas a vivir con ellos.

Figura 4: El catálogo de IKEA.



Fuente: www.ikea.es

El catálogo de IKEA exhibe cerca de 12.000 productos entre sus aproximadamente 300 páginas de papel satinado. Se edita en 32 idiomas y se ha convertido en el libro más publicado del mundo con más de 200 millones de ejemplares[41]. Para hacernos una idea de la magnitud de las cifras, la Biblia cuenta con una tirada de 100 millones de ejemplares. Sólo en nuestro país las cifras del catálogo actual (2017) alcanzan los 9,7 millones de ejemplares editados en 5 lenguas diferentes. Siendo fieles a sus principios "cubrir las necesidades de la mayoría de las personas" y "ayudar a mejorar las vidas de las personas" el catálogo se distribuye de forma gratuita en las propias tiendas y por correo ordinario.

El catálogo de IKEA es el libro sagrado para la compañía. Tal es la confianza que es la herramienta de comunicación más importante para la multinacional, destinando el 70 % del presupuesto total en comunicación.[42]

Según la compañía, la elaboración del catálogo es un proceso de mas de diez meses en el que intervienen más de 300 profesionales incluyendo maquetadores, traductores, diseñadores o fotógrafos. La inspiración y temática del mismo se encuentra en los propios hogares y en las necesidades generadas por la sociedad porque, si algo es evidente, es que "si IKEA quiere mejorar la vida de las personas hay que visitar muchos hogares y

[41] Según datos de la compañía. www.ikea.es
[42] Según datos de la compañía (tras entrevista personal con Rafael Jiménez. Director de Comunicación Externa IKEA Ibérica)

escuchar a los propios consumidores" (Díaz-Guardamino, G[43]. en entrevista personal, 2016).

Tal y como había ocurrido con el desembarco de IKEA en otros países, la llegada del catálogo a España tuvo una gran acogida. Para entonces, los españoles sólo teníamos las revistas de decoración como únicas herramientas de inspiración en las que fijarnos a la hora de decorar un hogar, por lo que el catálogo, un libro extenso, de buena calidad y con un formato muy semejante a las revistas era una referencia digna de compartir, guardar y conservar.

Otra de las particularidades del catálogo de IKEA que debemos destacar es el mantenimiento de una fecha fija para su publicación. Parece que el estudio de las curvas de consumo, tan relevantes para el mundo del marketing porque suponen el aprovechamiento de un momento álgido de demanda, demuestran que los meses otoñales, coincidiendo con el inicio del periodo escolar, son la época más indicada para emprender cambios en nuestra vida. De ahí que IKEA escoja el mes de septiembre como fecha ideal para el inicio de temporada.

Otras marcas intentaron imitar la estrategia de posicionar el lanzamiento de su catálogo en una fecha clave en el calendario. Es el caso de El Corte Inglés con su catálogo de juguetes.

Debido a la modernización de la sociedad en hábitos de consumo –atendiendo sobre todo a la revolución tecnológica – puede parecer que un soporte como el catálogo, que emplea recursos tan caducos como el papel y el buzoneo, sea caro y poco rentable. Pero la realidad es que a la multinacional parece funcionarle como el primer día. La calidad y el interés del catálogo de IKEA hace que los españoles lo conserven durante todo el año y sea consultado una y otra vez.

Carrillo y Puebla[44] (2010), afirman que el producto de la multinacional sueca más popular entre la sociedad española no es otro que su catálogo. Herramienta del marketing más tradicional, a la que sin embargo le dedican especial atención en cuanto a diseño y formato, para su constante actualización.

[43] DÍAZ-GUARDAMINO, G. Directora de Marketing IKEA Ibérica.

[44] CARRILLO, E y PUEBLA, B. (2010).Ver art: *"La imagen de IKEA a través de sus catálogos (1951-2010)"*. Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. "II jornadas de diseño". Comunicaciones 17-30.

Las autoras, tras el análisis evolutivo de las portadas de los catálogos, concluyen que aunque se perciben ciertos patrones estándar en cuanto a formato y diseño, la apariencia está supeditada a la propia evolución. La actualidad viene marcada por el tipo de productos (en la mayoría de casos, novedades) y el tipo de familias representadas.

Además, el estudio nos aporta otros datos de valor, como son la ausencia de elementos simbólicos persuasivos, pero sugerentes y el uso de los colores fríos como recurso habitual. "El catálogo nos convence de que IKEA puede transformar y ordenar nuestro tipo de vida frenética y caótica" (Lewis 2005:140)

CAPÍTULO V. LAS 3 FASES DE IKEA EN ESPAÑA

La naturaleza de esta investigación requiere de un análisis de las piezas publicitarias de IKEA para observar si su planteamiento estratégico comunicativo pasó por aprovechar los cambios sociológicos más determinantes en nuestro país y si fueron la clave para convertirse en la *lovebrand*[45] que hoy aparenta ser. Hegarty[46], afirma que "el valor de una marca, no lo crea sólo la gente que compra y consume esa marca, sino también la gente que la conoce".

Hoy, en comunicación parece clave la tendencia de las marcas hacia al *insight consumer,* donde el protagonismo lo tienen las personas y no los consumidores, pero entonces, en el año 1996, cuando IKEA se instaló en nuestro país, el marketing y la comunicación tenían otras premisas. Las marcas anteponían sus productos a las personas.

Como hemos visto anteriormente, la década de los 90 fue la década del consumismo en España y los discursos publicitarios continuaban siendo más o menos racionales porque durante esos años las ventas se sucedían casi por inercia. La sobreabundancia de mensajes a la que la sociedad estaba expuesta generó la necesidad de diferenciarse incorporando valores añadidos.

Pues bien, IKEA pareció darse cuenta de que los nuevos gustos de la sociedad española generaban otro tipo de necesidades y apostó por contarlo en su comunicación.

En este capítulo vamos a repasar la trayectoria publicitaria de la marca sueca, analizando los *spots* publicitarios y las gráficas que reflejaban el cambio sociológico que estaba sufriendo España. Para ello hemos dividido su recorrido comunicativo en tres fases, entendiendo su concepto creativo como eje estratégico. De esta forma, las tres fases establecidas son: "No busques, encuentra", "Redecora tu vida", y "Bienvenido a la república independiente de tu casa".

Este procedimiento, nos permite analizar de forma cronológica su contenido publicitario y valorar si su eficacia repercute directamente en la influencia sociológica del momento.

[45] Lovebrand. Termino anglosajón para definir a las marcas más amadas y mejor valoradas por el consumidor.

[46] HEGARTY, J. (1944) Constructor de marcas y cofundador de la agencia londinense BBH. Ver conferencia en el "Día C". San Sebastián. Mayo, 2016.

5.1. Fase 1: "No busques, encuentra" (1996-1998)

Dadas la características de esta investigación y debido a la necesidad de un estudio diacrónico de las acciones comunicativas de IKEA comenzamos este capítulo refiriéndonos al primer *claim* que la multinacional sueca empleó como carta de presentación en el mercado español. "No busques, encuentra".

Pedro Soler[47] (2015, en entrevista personal) como responsable creativo del lanzamiento de IKEA en nuestro país, afirma que "la mejor forma de empezar a contar el extraño pero a la vez fascinante universo IKEA, era desde sus propios productos". Y añade que "desde la racionalidad, por tratarse de un lanzamiento, los armarios, las lámparas o los despertadores tenían la personalidad suficiente para explicar que a España llegaba un fenómeno llamado IKEA". (Ver anexo, entrevista Pedro Soler)

Delvico Bates, la agencia de publicidad seleccionada por la marca tras un concurso de agencias, afrontó el reto de comunicar la llegada de una marca que prometía revolucionar la categoría y cambiar la vida de los españoles. "No era un proyecto fácil –apunta el propio Soler– pero tras conocer e interiorizar la filosofía de la marca resultaba un proyecto fascinante". Y añade que "los primeros meses de trabajo consistieron en estudiar y asimilar el flujo de información que proporcionaba el propio anunciante. Entender su esencia, sus valores y su idea de negocio resultaba prioritario para la comunicación". El proceso de conocimiento de una marca, lo suficientemente a fondo como para hablar de ella empieza por entenderla, de ahí que la compañía sueca sabedora de esta condición, transmitiera el significado de la marca a todos los empleados, incluidos los publicitarios.

La comunicación durante los primeros años se centró en posicionar la marca y explicar que su producto era mobiliario para el hogar, bien diseñado, funcional y de precio bajo. Desde el principio, su objetivo de comunicación consistió en atraer a un público joven, desde parejas que buscaban iniciar una vida en común, estudiantes, jóvenes en pleno proceso de emancipación o padres primerizos. Aunque indirectamente el foco estaba puesto en la mujer, debido a la importancia de la figura femenina en el acondicionamiento y decoración del hogar, ese *target* era el idóneo por sus nuevas necesidades y el epicentro de una sociedad a la que IKEA intuía permeable para instaurar una nueva forma de vender muebles.

[47] SOLER, P. Director creativo de la agencia Delvico Bates (1989-2006) y actual director creativo ejecutivo de Draft FCB.

De los datos más reveladores que se extraen de esta entrevista es que el planteamiento estratégico original para el mercado español vino establecido por el propio cliente. IKEA tuvo claro que su modelo de negocio sería un éxito en nuestro país, como también lo fue en otros mercados europeos como es el caso de Francia o Alemania.

La confianza en su estrategia fue tal que incluso determinaron los soportes que debían emplear en su primera etapa comunicativa casi de forma unilateral. La multinacional, desde el principio, empleó tres canales comunicativos que influyeron en la construcción de sus mensajes.

- ATL[48] y medios convencionales. La televisión fue para la marca uno de sus canales más empleados al ser conocedora de su elevada notoriedad y poder de diferenciación si sus spots eran creativos.
- La publicidad exterior, en versión marquesinas y mobiliario urbano también resultó imprescindible para llegar a cualquier persona susceptible de necesitar un mueble o un objeto decorativo, por su capacidad para generar recuerdo y crear *branding*.
- Papel y buzón. Algo tan aparentemente obsoleto como es el depositar su catalogo de productos en el buzón, resultó clave para IKEA desde sus primeras actuaciones. Un soporte que a priori puede suponer un elevado coste para la compañía debido a su gran calidad, manifestó su idea de negocio a la perfección exhibiendo no sólo variedad de productos, diseño y colorido a precios competitivos, sino enseñando a las personas a vivir con ellos.

Las primeras campañas comunicativas de IKEA en nuestro país se desarrollaron de forma local en la ciudad de Barcelona por la apertura del primer centro ubicado en Badalona. Poco después, Madrid se convirtió en el segundo foco de interés por la apertura de su tienda en Alcorcón.

Las ejecuciones audiovisuales en forma de *spot*, y los originales gráficos en mupis y marquesinas fueron las formas publicitarias escogidas por la compañía que pasamos a analizar.

Tal y como mencionamos en el apartado de metodología (ver epígrafe 1.2) y debido a la diversidad de piezas y contenidos tratados se establece una "ficha tipo" de análisis de contenido para un estudio con parámetros semejantes referentes a la estrategia, el concepto creativo o los lenguajes textual y visual.

[48] ATL. Acrónimo de las iniciales en inglés *Above the line*, para referirse a los medios masivos como principales canales de difusión de una campaña de publicidad.

Ficha tipo para el análisis de contenidos publicitarios.

1.- Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1- ¿Qué dice el lenguaje textual?

1.2 - ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

1.3 - ¿Qué tono emplea?

1.4 -¿Qué dice el lenguaje visual?

1.5- ¿Qué recursos creativos emplea?

2.- Estrategia de la campaña.

2.1. *Insight* principal.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural

3.1 – La cultura popular como fuente de inspiración.

5.1.2 Ejecuciones de estudio en el medio TV.

5.1.2.1.- "No busques, encuentra I" (1996)



1.- Análisis del discurso. La construcción del mensaje publicitario.

1.1 ¿Qué dice el lenguaje textual?

En sobreimpresión:

"Mira.

Ya lo tienes.

Todo lo que imaginas…

y lo que no.

¿Quieres verlo?

Ven"

Loc off: En Parque Alcorcón. IKEA. Todo en muebles y decoración.

¡Verás que precios!

En 1996 IKEA se presenta ante la sociedad española con un lenguaje propio del que quiere presentarse o darse a conocer. El emisor habla con el receptor frontalmente, interpelándole segunda persona.

Analizando el mensaje de una manera textual observamos que el lenguaje emplea formas cortas e imperativas ("mira", "ven"). La justificación de estos enunciados podemos encontrarla, en que como discurso publicitario, creado con la intención de influir y persuadir al receptor, aprovecha una de las funciones propias del lenguaje, como es la conativa, esperando una reacción por parte del consumidor. Por este motivo el lenguaje emplea vocablos en modo imperativo además de enunciados interrogativos. ("¿quieres verlo?")

La enunciación del mensaje de casi todo el spot es a base de sobreimpresiones insertadas en los propios planos, de manera que el receptor lee un mensaje y participa activamente del contenido. ("mira, ya lo tienes, todo lo que imaginas, y lo que no, ¿quieres verlo?, ven"). Este mensaje expuesto de forma indirecta, aunque muy directo en intención, concluye con la voz en *off* de la marca apuntando: "en Parque Alcorcón. IKEA. Todo en muebles y decoración. Verás que precios". Un contenido sencillo, directo y muy rotundo para comunicar que ya existe un lugar donde puedes encontrar mobiliario y además decoración. Es decir, todo lo necesario para el equipamiento de un hogar a precios

sorprendentemente bajos. Destacar también que este ultimo mensaje, y nos estamos refiriendo al contenido más institucional del spot, tiene voz masculina.

1.2 ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

El vocabulario de este spot es sencillo, directo y coloquial. Las unidades sintácticas empleadas son cortas, concisas e imperativas. La campaña se limita a dar información y carece de una historia como tal; de manera que el espectador podría perderse algún mensaje de forma parcial sin que repercuta en la comprensión general del spot.

1.3 ¿Qué tono emplea?

La concepción del primer spot de IKEA respira vitalidad y diversidad desde el inicio del mismo. Parece sorprendente la frescura y el atrevimiento en la forma de exhibir sus productos, teniendo en cuenta la seriedad impuesta por la publicidad de su propia categoría, en la comercialización de muebles. Incluso en el propio montaje publicitario puede apreciarse la frescura en la construcción de unos planos saturados de color y movimiento.
Los propios productos de la compañía, el modo de utilización, así como el perfil de los usuarios, consiguen que la primera impresión de la marca genere frescura, dinamismo y alegría.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

Si tenemos en cuenta que los protagonistas del spot son los propios productos de la compañía y los usuarios de distintas edades utilizándolos, puede parecer un planteamiento muy básico y racional, sin embargo detenernos en el lenguaje visual nos lleva a encontrar detalles que parecen reveladores para la época y la categoría del mueble.

El spot es una sucesión de planos que exhiben la variedad de productos de la compañía. Es la primera comunicación de IKEA en nuestro país y la primera vez que los receptores nos enfrentamos a un lugar donde venden muebles y artículos decorativos. Vemos estanterías llenas de objetos decorativos, lámparas, alfombras, sillas, muebles de cocina, hamacas, textiles, camas, tablas de planchar, platos y sofás. La apariencia de dichos productos, en cuanto a su estilo, forma, color… resulta novedoso para los españoles a

mediados de los noventa, pero incluso es más llamativo ver como personas de un perfil variado (chicos jóvenes, niños e incluso gente madura) se divierten utilizándolos. La sociedad española tenia unos hábitos de consumo de muebles bastante tradicional y esa forma de vivirlos no era la habitual. Los españoles no estaban acostumbrados a caminar sentados en una silla porque se deterioraba la silla y el suelo, como tampoco estaban acostumbrados a jugar a disfrazarse con una cortina o a ponerse una lámpara en la cabeza. Y si bien es cierto, que la publicidad que pretende ser creativa, hiperboliza hasta alcanzar lo inverosímil, la tendencia social y cultural del momento decía que el mobiliario había que cuidarlo y conservarlo porque era un bien de lujo.

Analizar el perfil de los otros protagonistas del spot (las personas) puede resultar revelador. IKEA utiliza chicos jóvenes, niños, gente madura e incluso jubilados alrededor de sus productos, es decir que desde el principio deja claro su idea de la democratización del diseño. Sus productos son para todos, pero ¿cómo son esos protagonistas?, quizá la característica más destacada sea la modernidad. No sólo visten de forma moderna, incluso intuimos que dos protagonistas masculinos están desnudos y se cubren con objetos decorativos, sino que tienen una mentalidad moderna. Bailar en casa, tumbarse en una hamaca a descansar, acariciar una alfombra o colocarse una lámpara en la cabeza lo denota.

No es nuevo afirmar que la compenetración entre lenguaje visual y el lenguaje textual es evidente en este spot, puesto que si hay algo característico del discurso publicitario desde sus orígenes es el aprovechamiento de la doble significación del lenguaje. No obstante sí es novedosa la contraposición de creencias culturales que existen en esta campaña. Nos referimos por ejemplo al plano de una anciana tumbada en un hamaca mientras el lenguaje textual dice: “todo lo que imaginas” para continuar con el plano de un joven con el torso desnudo y la marca IKEA tatuada en su hombro, que reza: “y lo que no”.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

El aprovechamiento de recursos creativos como pueden ser la música, el color o la sobreaceleración del movimiento en los planos dotan a la campaña de un estilo aparentemente alejado al manejado por otras marcas de la categoría. IKEA presenta un proceso de compra fácil, completo y divertido.

El primer recurso en el que vamos a detenernos es la música puesto que ejerce un papel importante durante todo el spot. La pieza musical, cuya autoría le pertenece a Quincy Jones[49] , es un genero de música popular afroamericana dentro del estilo *rhythm and blues*[50], basada en el jazz y la movida urbana que se caracteriza por tener un ritmo insistente.

La melodía ejerce de hilo conductor durante todo el spot puesto que los objetos y las personas bailan e interactúan al compás de la misma. La música es un ritmo pegadizo y repetitivo que no desaparece hasta el final del spot.

La sobreaceleración o la repetición continuada del *acting* de los protagonistas al que nos referíamos anteriormente, se encuentra estrechamente vinculada al empleo de este ritmo, o lo que es lo mismo y dicho en otras palabras, el movimiento de los protagonistas está marcado por el ritmo de la música. Por este motivo y con un efecto repetitivo, los actores bailan e interactúan con los objetos al ritmo que marca la misma.

La utilización de otro recurso creativo que llama nuestra atención es el uso del color. La gama de productos que la compañía exhibe en su primer spot están llenos de colorido. Lejos de la monotonía cromática a la que estábamos acostumbrados en la categoría muebles, IKEA propone un mundo saturado de color en todos los planos del spot. Hasta entonces no estábamos acostumbrados a las cafeteras verdes o a los sofás mostaza, y para reforzar esa particularidad los planos están exageradamente sobrecargados de color.

2.- Estrategia de la campaña.

La campaña evidencia tres ventajas como son novedad, modernidad y precio. Tres valores esenciales para el consumidor de la época.

2.1 *Insight* principal.

Las ventajas por las que apuesta estratégicamente IKEA en su comunicación pueden conectar con el espectador en tanto en cuanto son algunos de los valores más anhelados

[49] JONES, Q. También conocido como Q o Snoopy. Es un productor musical y compositor sueco-estadounidense.

[50] Abrev.R&B. Estilo musical originario de EE.UU en 1940. Originalmente era una mezcla de blues, jazz y góspel. Constituyó la base musical para el desarrollo del Rock&Roll.

por la sociedad del momento. Aspectos como la novedad resultan claves para un público que percibe al sector del mueble como tradicional, arcaico y monótono.
La modernidad es otra de las aspiraciones de la sociedad española de mediados de los 90 porque suponía la ruptura de hábitos anteriores con los que las nuevas generaciones no se identificaban. Ser moderno implicaba rejuvenecer y crecer al mismo tiempo. Pero la modernidad parecía una actitud inalcanzable para muchos españoles que asociaban lo moderno como exclusivo y accesible tan solo a unos pocos privilegiados. A mediados de los 90 en este país existía la creencia de que la modernidad era "comprable". La modernidad era sinónimo de estatus.

Pero si ponemos el foco en la categoría del mueble, la modernidad era sinónimo de diseño, un aspecto que semánticamente implicaba exclusividad y lujo.
El tercer *insight* es el precio. La campaña hace hincapié en que los precios de la marca son sorprendentemente bajos, de manera que el publico percibe que puede aspirar a pertenecer a ese ansiado grupo de "modernos" o "elegidos".

3.-Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.
El primer *claim* creativo elegido para presentar la marca IKEA a la sociedad española dice "No busques, encuentra". Un mensaje de naturaleza racional cuya finalidad implicaba un cambio severo en la experiencia de compra, apelando básicamente a la facilidad. Los hábitos socioculturales de los españoles en cuanto a la compra de mobiliario y el equipamiento del hogar era un proceso lento y costoso por la cantidad de comercios especializados a visitar. (tiendas de muebles, colchonerías, almacenes de menaje y decoración, ferreterías…).
Por este motivo, parece apropiado comenzar comunicando que IKEA te evita el tiempo de búsqueda para encontrar el mobiliario y el equipamiento de tu hogar. IKEA aparece como la solución total; como el establecimiento donde vas a encontrar todo lo que necesitas.

Pero el "no busques, encuentra" de la primera entrega de IKEA tiene un añadido fundamental para el consumidor: el precio.
Solo hay que detenernos en el último plano del spot donde vemos como un hombre adulto se entusiasma mientras revisa su ticket de compra con lupa.

Este concepto creativo, analizado desde el contexto social y cultural de la época supone un hallazgo, en tanto que elimina la teoría de que el mueble moderno o de diseño estaba destinado a unos pocos. IKEA viene a democratizar el diseño, porque el diseño es para todos y como tal tiene que estar al alcance de cualquiera.

5.1.2.2- *"No busques, encuentra II"* (1997)



1.- Análisis del discurso. La construcción del mensaje publicitario.

1.1 ¿Qué dice el lenguaje textual?

Loc off:"Platos, vasos, sillas, cubiertas, sofás…
y todo lo que necesitas para tu casa
a precios muy asequibles…
…flores
y lámparas.
IKEA. Todo en mueble y decoración.
No busques, encuentra."

El mensaje de este spot comienza con la enumeración de artículos destinados al equipamiento del hogar. La locución dice "platos, vasos, sillas, cuberterías y sofás". La intencionalidad parece clara; evidenciar el universo de productos de la multinacional. El mensaje continúa con…"y todo lo que necesitas para tu casa a precios muy asequibles". El anunciante decide interrumpir la enumeración puntual de productos utilizando el determinante "todo" para referirse a la totalidad de sus elementos.
El discurso continúa con la enumeración puntual de dos artículos como son …"flores y lámparas" que vienen a completar la retahíla de artículos anteriores. El *copy* concluye con "IKEA, todo en mueble y decoración" para finalizar cerrando con el *claim:* "no busques, encuentra"

El contenido del segundo *spot* de IKEA vuelve a otorgar un gran protagonismo a los objetos y dichos objetos son los propios productos de la compañía.
Si atendemos al significado del mensaje de manera textual, el discurso no ofrece ninguna complejidad. Emplea construcciones sencillas que permiten un fácil entendimiento para los receptores. La información esencial es que existe un universo llamado IKEA donde vas a encontrar todo en mobiliario y decoración, y a precios asequibles. El mensaje (voz del anunciante, verbalizada en forma de *claim*), insiste en la facilidad para equipar un hogar.

1.2. ¿Cómo es su lenguaje y su vocabulario?

El lenguaje del segundo spot de IKEA es simple, coloquial y directo y el vocabulario empleado es perfectamente comprensible para el público. Los vocablos utilizados en su mayoría se refieren a enseres y objetos decorativos.

1.3 ¿Qué tono emplea?

El tono de este *spot*, siguiendo la línea del anterior, continua con un estilo fresco y desenfadado. La música, los protagonistas y el dinamismo exhibido, así lo reflejan.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

En publicidad, más que en otro tipo de discursos, la doble significación del lenguaje desempeña un papel fundamental. Si como acabamos de ver, el lenguaje textual mostraba un contenido simple y racional, el lenguaje visual destaca un contenido de naturaleza emocional. Por aquello de jugar con el contenido denotado y connotado, el *spot* está compuesto por nueve planos donde vemos a una pareja en actitud de enfado. La pelea comienza con una mujer que levantándose de la mesa, donde aparentemente van a empezar a comer, deja caer un plato al suelo. Inmediatamente después, el hombre, le muestra el vaso que sujeta en su mano y lo arroja al suelo. Ella le responde lanzándole una silla, mientras él, contraataca volcando el cajón de los cubiertos. Vemos como la mujer empieza a rajar un sofá con su cuchillo y a continuación, estampa una estantería contra el suelo. Él la responde mostrándole una maceta con una flor, en aparente señal de tregua, a lo que ella decide lanzarle una lámpara con firmeza.

El lenguaje visual, además nos muestra que todos los objetos decorativos empleados como "armas arrojadizas" son objetos de diseño y color. Destaca el vaso de cristal verde, el sofá rojo, la lámpara de líneas modernas…

Pero ¿cómo es la pareja? Los protagonistas del anuncio de IKEA tienen aproximadamente 35 años, están casados y están viviendo la típica discusión de pareja. Pero ¿por qué mostrar ese contenido en vez de una realidad idílica? En 1997, la publicidad, proyectaba en la mayoría de casos, una realidad paralela, sofisticada y más aspiracional, a la que todos queríamos pertenecer, sin embargo IKEA, observando las tendencias tan cambiantes de la sociedad española, optó por alejarse de lo idílico y mostrar en su publicidad la realidad de nuestras vidas. Y la realidad era, que la convivencia traía discusiones e incluso rupturas.

Tras la aceptación de la Ley del Divorcio, y la normalización de la mujer trabajadora, las parejas podían romperse, como podían romperse los platos, los vasos y hasta las lámparas.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

El recurso creativo de IKEA en este *spot* es la ironía. La compra del mobiliario, la vajilla o la cubertería , hasta entonces implicaba un esfuerzo económico importante. Por motivos culturales, en España esa tipología de productos significaba estatus, tradición y sobre todo durabilidad, por eso nunca acabaríamos estropeando todo lo que tanto nos había costado conseguir. Pero fijémonos en todos y cada uno de los significados que tiene romper para apreciar toda la ironía presente en este *spot.*

Según la RAE, la primera acepción de romper significa "separar con mas o menos violencia las partes de un todo". Para IKEA se pueden romper los platos, los vasos y las lámparas porque se pueden reponer con facilidad. Los productos son asequibles en precio. No son como los de toda la vida. Sin embargo hay otra significación más relevante si cabe, y es el hecho de terminar con algo a alguien.

Si nos referimos a "algo", suponía acabar con la tradición, con el tiempo pasado o con lo políticamente correcto. IKEA era consciente de nuestra transformación de hábitos, de comportamientos, de valores… Sabía de los nuevos gustos de la sociedad y de la necesidad de ruptura respecto a las tendencias de las generaciones anteriores.

Si nos referimos a "alguien", también podíamos terminar con él, o con ella porque en España ya se era moderno. Desde finales de los 90, IKEA nos enseñó que las cosas ya no son para toda la vida. Ni siquiera las parejas.

2. Estrategia de la campaña.

La estrategia de esta campaña se basó en la definición de la personalidad de IKEA como marca joven, moderna y atrevida. Aparentemente, dichos valores, estaban siendo empleados por muchos anunciantes en la publicidad de la época, pero la diferencia estaba en la forma de contarlo. El proceso habitual de las marcas hasta la fecha, prometía los valores de juventud y modernidad a cambio del consumo de un determinado producto. Pero en la mayoría de casos, dicha promesa no resultaba creíble para el espectador –que recordemos, cada vez tenía más formación y era más inteligente–.

La creatividad de IKEA radicó en la originalidad de vender los valores de juventud, modernidad y libertad, a través de una situación real con la que se identificaban cada vez, más personas: con una fuerte discusión de pareja. La credibilidad de IKEA llega desde la creatividad.

2.1 *Insight* principal.

Si había algo deseado por la sociedad española de finales de los 90, eran los valores de libertad, modernidad e independencia. El cambio de tendencias era un hecho, y que IKEA detectara esta realidad y lo empleara como argumento principal en su comunicación, le otorgaba personalidad y frescura. Hasta entonces, las marcas empleaban discursos aspiracionales para seducir a un público, al que le gustaba verse reflejado en los estratos sociales más elevados. IKEA, sin embargo, optó por mostrar en su publicidad una realidad compartida por un gran numero de la población. La sociedad española había normalizado las discusiones de pareja o el divorcio, sin embargo no todas las marcas se atrevían a contarlo. La ruptura de la pareja generaba nuevas necesidades, como la adquisición de una nueva vivienda y el equipamiento de la misma, pero implicaba valores añadidos en la personalidad del individuo como eran el atrevimiento, la libertad, la modernidad o la independencia.

Dichos valores, además de ser muy valorados por la sociedad del momento, resultaban ser unos atributos valiosísimos para el posicionamiento de la marca IKEA.

3. Análisis del concepto desde el contexto social y cultural.

El acierto de la campaña reside en la naturalidad de convertir una tipología de productos, entendidos hasta la fecha, como eternos, caros y sofisticados y transformarlos en objetos cotidianos y asequibles. El concepto de la campaña es una alusión a la ruptura.

Mediante una metáfora continua, IKEA desmitifica las rupturas. Durante esos años, España, quería abandonar sus valores más tradicionales, quería cambios, quería estar a la altura del resto de países europeos, quería ser moderna.

La realidad española, vista desde el contexto social y cultural de la época, mostraba una sociedad marcada por la incorporación de la mujer al mundo laboral, que reflejaba una hipotética situación de igualdad de sexos. La mujer ya era económicamente independiente, y por lo tanto gozaba de libertad. El nuevo papel de la mujer desencadenó el aumento del numero de divorcios, lo que provocó una transformación de los hogares.

El concepto creativo reúne dos significaciones importantes para los españoles. En primer lugar, nos cuenta que todo el equipamiento del hogar es barato y que ya no supone un drama destruirlo, y que ya tenemos una nueva mentalidad. (Fijémonos en el *acting* de la mujer , porque además la que inicia la pelea es ella)

3.1. ¿Es la cultura popular su fuente de inspiración?

"Tirarse los trastos a la cabeza" es un dicho o una expresión muy reconocible por nuestra sociedad. Es coloquial, y en cierto modo desdramatiza el acto de una riña, pelea o ruptura. Por lo que a la pregunta de si el concepto creativo de esta campaña se inspira en nuestra cultura, podemos afirmar que sí.

5.1.3- Ejecuciones de estudio en soportes gráficos.

5.1.3.1 "Por fin unos suecos que no vienen a tomar el sol" (1996)



1. Análisis del discurso. La construcción del mensaje publicitario

1.1 ¿Qué dice el lenguaje textual?

El primer original gráfico de IKEA decía: "por fin unos suecos que no vienen a tomar el sol. Llega la nueva forma de comprar muebles y decoración. IKEA"

Era el año 1996. IKEA acababa de llegar a España y ante las aperturas de sus tiendas en Barcelona y Madrid, la multinacional, además de publicitarse en el medio TV, decidió incluir en su comunicación, otro tipo de soportes que le permitieran empezar a construir *branding*.

En este primer original, construido para soportes gráficos, (en forma de original de prensa y folleto) apreciamos un mensaje en forma de titular informando de la procedencia de la compañía: "por fin, unos suecos que no vienen a tomar el sol"

¿Pero por qué ese mensaje? ¿Era tan relevante para los españoles conocer el origen de una empresa que comercializaba muebles?

Parece que en el planteamiento estratégico de la compañía este aspecto sí tenía relevancia. Comunicar la llegada de un modelo de negocio tan novedoso ante la sociedad española,

requería de esta información si lo que se buscaba era que el público comprendiera y aceptara que llegaba un formato de compra, como resultado de una mentalidad: la sueca.

Existe mucha literatura acerca de las funciones que debe perseguir un titular publicitario, pero atendiendo a la teoría de Castellblanque[51], el titular debe empezar por atraer el interés del público. Y sí, en este caso, comenzar el discurso con la expresión "por fin", despierta el interés de la audiencia por referirse a algo nuevo, interesante o muy esperado. Para este autor, un buen titular estimula la curiosidad. (2009:76) y provoca que el lector continúe con la lectura del anuncio. ¿Quiénes eran esos suecos que no venían a tomar el sol?.

Atendiendo a la composición y formato del mensaje, observamos que el titular está confeccionado mezclando caracteres en mayúscula y minúscula. La intencionalidad, más allá de la estética, parece ser la modernidad y la ruptura de las normas establecidas.

A continuación del titular, y en un tamaño bastante más reducido nos encontramos con la segunda parte del mensaje: la resolución del mismo. La identidad de los suecos. "Llega la nueva forma de comprar muebles y decoración. IKEA"

Formalmente, este segundo mensaje está escrito de forma ondeante (en alusión al mar) y en minúsculas.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

El original destaca por el predominio del color amarillo (su color corporativo) y por la ausencia de imágenes o recursos gráficos llamativos. El único elemento visual es una *chesslong* con una sombrilla, y su precio.

1.5. ¿Qué recursos creativos emplea?

IKEA recurre a la ironía y al humor para seducir al publico español. Comunicar que habían llegado unos suecos y que no venían a tomar al sol apelaba directamente a nuestro bagaje cultural, ironizando sobre la única referencia que teníamos los españoles sobre los suecos hasta entonces: los turistas que venían a veranear año tras año a nuestras costas.

[51] CASTELLBLANQUE, M. Ver "Manual del redactor publicitario" 2009. ESIC. Madrid.
El autor es Doctor en Publicidad y profesor de "estrategia, conceptualización y redacción publicitaria en la UAB.

2.- Estrategia de la campaña.

La estrategia de IKEA en su primera fase comunicativa consistió en comunicar la procedencia de un modelo de negocio, de forma atractiva para la sociedad española. Esta campaña gráfica, convivió de forma temporal con los *spots* emitidos en TV, sin embargo buscó la cercanía y complicidad de las personas, por la referencia al imaginario que los españoles tenían de la identidad sueca.

2.1. *Insight* principal.

En la pieza, existe una clara alusión al conocimiento de IKEA de la cultura y mentalidad española. Mediante la doble significación del lenguaje propio de un ciudadano español de tipo medio, la multinacional quiere enseñarnos a vivir la mentalidad sueca, desde la mentalidad española.

Este *insight,* tan nuestro, funcionaría como mecanismo de conexión con el consumidor, porque pese a ser sueco y tener otra mentalidad, piensa como nosotros.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

Como venimos comentando en este análisis, el concepto creativo no puede ser más español. En la década de los noventa, el conocimiento de Suecia y sus habitantes por nuestra sociedad, se limitaba a su gusto por el sol y nuestras costas. España, como potencia mundial en turismo, acogía cada año millones de turistas atraídos por nuestro clima, y el porcentaje de suecos (11,9%)[52] que veraneaba en nuestras costas era significativo.

En otras disciplinas artísticas, como era el cine, también se recreaban con "la llegada de las suecas" para el deleite del genero masculino. Las suecas en nuestro país resultaban bellas y modernas por su predisposición al "destape".

[52] Según datos extraídos de Bancomundial en materia de turismo. (2001), entre 1992 y 1999, la representación sueca en nuestro país suponía casi el 12% del turismo total.

5.1.4 Conclusiones fase I.

Tras el análisis crítico del contenido publicitario entre 1996 y 1998 se detectan los primeros paralelismos con el contexto sociocultural de la época. Las campañas iniciales de la marca describen el anticuado consumo del mueble en España, el nuevo papel social de la mujer, o el anhelo de los valores propios de la modernidad, como la libertad o la independencia.

1.- "No busques, encuentra" entrega el protagonismo a los productos de la compañía.
La personalidad de los mismos tenía un gran potencial comunicativo ante la demanda social de diseño, variedad y precio. Sin embargo, pese a la racionalidad de los mensajes, IKEA fue capaz de proyectar en los mismos, la modernidad, la libertad o la independencia. Tres valores esenciales para el consumidor de la época.

2.- La publicidad de IKEA manifiesta una ruptura de hábitos y mentalidad.
Mediante la doble significación del lenguaje la marca apela al cambio comportamental de las personas; principalmente el de la mujer. El simbolismo empleado en sus anuncios, manifiesto en el *acting* de "romper los platos" (como objeto valioso heredado o regalado por la familia) o "tirarse los trastos a la cabeza" (en el sentido literal y figurado) era el reflejo de la idiosincrasia española de la época. La mujer había adquirido independencia, las parejas se separaban… por lo tanto se desdramatiza el hecho de terminar con algo o alguien, legitimando incluso el nuevo comportamiento femenino, al presentarlo en la actitud de "rebeldía".

3.- La marca instaura la democratización del diseño en el hogar.
Acercar el diseño y la decoración a la mayoría de las personas fue la primera consideración relevante a nivel social. Hasta entonces, el mueble moderno o el diseño se presuponía para las clases sociales más favorecidas, de manera que la propuesta de nuevos productos y nuevos estilos de vida desencadenó la acogida de IKEA por la sociedad.

4.- La utilización de recursos creativos y ejecucionales influyen positivamente en la percepción del mensaje publicitario.

IKEA apuesta por la creatividad como principio del *branding*. La variedad y efectividad de los recursos utilizados, como el manejo del color, o la utilización de la música, la ironía y el humor contribuyeron a la transformación de la imagen de una categoría concebida hasta entonces como seria y aburrida.

5.2. Fase 2: "Redecora tu vida" (1999-2004)

De acuerdo a la metodología fijada al inicio de esta investigación, y atendiendo al *timeline,* elaborado como proceso metodológico en sí mismo, avanzamos cronológicamente en el tiempo para detenernos en el año 1999. Ese año, resultó clave para IKEA puesto que el planteamiento estratégico de comunicación dio un giro inesperado. La multinacional llevaba cuatro años en España, y socialmente se empezaba a reconocer su identidad y su particular modelo de negocio, pero la marca detectaba la necesidad de crecer, posicionarse y afianzarse en la mente de los consumidores.

En 1999, IKEA decidió prescindir de la agencia de publicidad con la que había trabajado hasta entonces en España, (Delvico Bates) y trasladar la gestión estratégica y creativa a la agencia S.C.P.F. A partir de entonces, la publicidad de IKEA comenzó a ser un referente, no sólo para los anuncios de su categoría, sino para el resto de anunciantes en general. Los *spots* de IKEA se situaron entre los anuncios más frescos, originales y divertidos para una gran parte de la opinión pública.
Deberíamos por tanto detenernos y analizar las piezas publicitarias elaboradas entre los años 1999 y 2004, englobadas bajo el concepto creativo "Redecora tu vida", así como los fenómenos sociológicos más determinantes de esa época. El objetivo no es otro que el de verificar nuestra hipótesis, sobre si el éxito de la marca IKEA reside en la influencia de la sociología como inspiración creativa y como mecanismo de seducción y conexión con las personas. Pero, ¿qué ocurría en España en esos años? ¿qué transformaciones estábamos experimentando como sociedad?, ¿por qué resultaban atractivos esos anuncios?

5.2.1. La crisis de valores y la "pseudomodernidad" española.

Ante la inminente llegada del cambio de siglo, la sociedad española se había transformado en todos los niveles; político, económico, cultural, y social. Nuestro país se había puesto al día en adquirir esa modernidad tan demandada desde todos los estamentos sociales y se comportaba según las pautas marcadas por los países europeos más punteros.
Los últimos años de la década de los noventa y los primeros del dos mil fueron años dorados en cuanto a bienestar social. La gran mayoría de la sociedad adulta tenía sus

necesidades básicas cubiertas (como eran el trabajo, la vivienda y la sanidad) e incluso podían permitirse otro tipo de lujos como la adquisición de un segundo vehículo, artículos de tecnología, viajar o veranear.

España había alcanzado el estado de bienestar, aunque como hemos comentado en capítulos anteriores, (ver cap.II, epígrafe 2.1) se solía asociar de forma errónea con el alcance del estado de bienestar material. Los años de bonanza y sobreabundancia material trajeron consigo una crisis de valores, que debilitaban a las personas en cuanto a pautas de comportamiento o mentalidad. Existe mucha literatura sociológica e incluso filosófica, sobre los desajustes que trajo consigo la era moderna. Alan Kirby[53] (2006) tras evaluar las consecuencias de la modernidad, optó por denominar como "pseudomodernidad" a las carencias morales que arrastraban todas las sociedades marcadas por el exceso, a las que denomina "superficiales" o "triviales". Kirby asocia el "pseudomodernismo" a la cultura obtenida gracias a internet, los teléfonos móviles, la televisión interactiva…etc.

5.2.1.1 El efecto globalización.

Tras la europeización de nuestro país, superada con la entrada en la CEE, en 1986, y afianzada tras la firma del Tratado de Maastrich en 1992, en el inicio del siglo XXI, España se encontraba inmersa en una corriente que desde un punto de vista sociológico puede ser clave para nuestra investigación. Era la tendencia a la internacionalización; el efecto conocido como globalización.

La globalización tenía como objetivo lograr la unión del mundo compartiendo aspectos políticos, económicos, sociales y culturales, para acrecentar la información, romper fronteras y lograr vivir sin conflictos. A grandes rasgos, "la globalización es un proceso histórico, resultado de la innovación humana y del progreso tecnológico, que se refiere a la integración de las distintas economías desde el movimiento de bienes, servicios y capitales" (Astarita, 2006). Aunque debido al enfoque de esta investigación, parecen más interesantes las reflexiones de Guiddens (2007) o Beck (1998) refiriéndose a la "mundialización" como la intensificación de relaciones sociales que crea vínculos y espacios sociales transnacionales, pero revaloriza las culturas locales; o las de Fernández

[53] KIRBY, A. (2006) Var artículo "The Death of Posmodernism and Beyon".

Llerena (2009), refiriéndose a la globalización como al acceso inmediato a todo.

El avance de la tecnología, el auge de las telecomunicaciones e internet permitió que el fenómeno de la globalización fuera una realidad ineludible para todos, incluida España. Así pues, se revalorizó trabajar en compañías multinacionales, conocer y consumir marcas extranjeras, dominar el idioma inglés para comunicarnos o incluso observar publicidad elaborada fuera de nuestras fronteras…etc. Todo estaba al alcance de todos.

La globalización tenía sus ventajas, como el enriquecimiento cultural, la extensión de la libertad, o el crecimiento de la economía, pero también una serie de inconvenientes, como la modificación estructural en los patrones económicos, sociales y culturales de nuestro país. (Guiddens, 2007).

La internacionalización de España, alteró parte de nuestros hábitos y comportamientos. Modificamos nuestra forma de vestir, de consumir o incluso de expresarnos. Podría decirse, que en parte, reparó parte de nuestros complejos generados por "no existir" o "estar a la cola del mundo", de manera que dicho fenómeno provocó la sobrevaloración de lo extranjero frente a lo patrio. Algunas voces de la sociología, refiriéndose a este fenómeno coinciden en denominarlo como la materialización de la novedad no satisfecha. (Ortí, 1994)

Dicha ciencia apunta también que los efectos de la internacionalización agudizaron el individualismo frente al comunitarismo de las personas. El individualismo, desde su definición más básica, se plantea como una concepción que realza al individuo hasta el punto de reducir la sociedad a una suma de entes individuales, despojándola del carácter de totalidad o unidad. Convertirnos en globales implicaba adoptar pensamientos y pautas de comportamiento diferentes. En cierto modo, habíamos perdido nuestra identidad cultural, a la espera de adoptar otras fórmulas de identificación más modernas. El análisis de la nueva realidad nos lleva a reflexionar sobre teorías como la de Taylor[54], que recurren a la idea aristotélica del hombre como animal social y político que no puede autorealizarse fuera de una comunidad.

[54] TAYLOR, C. (1997) "The Liberal-Communitarian Debate", en *Philosophical Arguments*, Cambridge, Harvard University Press, pp. 181 y ss.

5.2.1.2 El efecto inmigratorio.

El resurgir de la economía española, en parte gracias a la globalización, convirtió a España en un país receptor de inmigración. Este país había pasado de ser un país generador de emigración a convertirse en uno de los principales receptores de flujo migratorio del mundo.

Según los últimos datos del INE (2016), el numero de inmigrantes censados en España se incrementó de forma notable. Si en 1996, la inmigración suponía el 1,37% de la población (542.314 habitantes), en el año 2000, alcanzaba el 2,28% (con 923.879 habitantes), y en el año 2003, la población inmigrante ya suponía el 6,24 de la población total (con 2.664.168 habitantes). Del mismo estudio se desprende además que el 44,81% de la población inmigrante censada en España en 1999, se concentraba mayoritariamente en tres provincias: Madrid, Barcelona y Alicante.

Viendo estas cifras, podemos afirmar que la inmigración supuso todo un fenómeno sociológico, no sólo a nivel económico, sino también demográfico. En un corto espacio de tiempo, la recepción de extranjeros en España provocó un aumento de la población de casi 4 millones de habitantes, y un repunte en los datos de fecundidad y natalidad tan disminuidos en años anteriores. Entre 1999 y 2005, la tasa bruta de natalidad pasó del 9,19% al 10,73% (INE, 2006). Otro apunte demográfico relevante fue el rejuvenecimiento de la población española, puesto que la mayor afluencia tenía entre 25 y 35 años.

Pero el efecto inmigratorio, junto a la primacía del consumo desató, si cabía aun más, la diferenciación de clases y la exclusión social. Cazorla, apunta al respecto que:

> “ a partir de los noventa, con la presencia de centenares de miles de inmigrantes en situación comparativamente peor que la que llevó a más de dos millones de españoles a Centro Europa, se ha producido un fenómeno de crecimiento por su parte más baja de la pirámide social [...] La distancia entre pudientes y no pudientes en este país ha vuelto a dilatarse, los contrastes se han hecho mayores, y la desigualdad en suma se ha reforzado, sin que en el horizonte se perciba una posibilidad viable de solución a medio plazo” (Cazorla, 2004: 412)

La sociedad española aprobaría el efecto inmigratorio por la supuesta liberación que supondría la ocupación de los puestos de trabajo menos cualificados, como eran la agricultura, la construcción o el servicio doméstico. Sin embargo, la recepción de los mas de dos millones de extranjeros, requería de un proceso de aprendizaje de convivencia ante las diferencias morales, sexuales y religiosas evidentes entre "otros-nosotros" (Izquierdo,1996). Dicha convivencia no resultaría fácil, puesto que en una parte de la sociedad española, había cierta incomodidad con las alternativas religiosas, culturales o incluso sexuales. Pese al aparente distanciamiento social y cultural, Izquierdo destaca la tolerancia (general) hacia los inmigrantes, por encima de otras categorías sociales como gitanos, drogadictos, o prostitutas.

La convivencia multicultural, ignorada en gran medida por las leyes y la política españolas[55], se iría dificultando con el paso de los años. En los primeros años del siglo XXI los datos reflejaban bastante tolerancia ante el flujo inmigratorio, sin embargo un estudio posterior reflejó cierta evolución en la percepción del mismo.

Tabla 3: Tipología de actitudes de los españoles ante la inmigración.

Actitud ante la inmigración.	***1996***	***2000***	***2001***	***2002***	***2003***	***2004***
Tolerantes	41	41	45	44	38	39
Ambivalentes	51	49	36	28	32	29
Reacios	8	10	19	28	30	32
Nº extranjeros (Ministerio del Interior)	538.934	895.720	1.109.060	1.324.000	1.647.011	1.977.291

Fuente: INE, 2005.

[55] Hasta el año 2011, el Gobierno español no puso en marcha dos instituciones fundamentales para la igualdad de trato y no discriminación. Así nace el "Plan Estratégico de Ciudadanía e Integración (2011-2014)" o la "Estrategia Integral contra el racismo".

Si como se puede apreciar en esta tabla, durante los primeros años del S XXI, la sociedad española no parecía manifestar una actitud negativa hacia la recepción de extranjeros, puesto que los índices de tolerancia y ambivalencia son ligeramente superiores al numero de reticentes, un estudio posterior del CIS, realizado seis años después, reflejó el cambio de percepción ante este fenómeno sociológico.

Según el CIS[56] (2011), en un estudio cualitativo sobre las actitudes hacia la inmigración, los españoles empezaban a encontrarse más próximos al rechazo que a la tolerancia. Las conclusiones más significativas de este informe describieron el origen de ese malestar en la "acaparación de ayudas sociales", en que "recibía más de lo que aportaba", o en que "generaba inseguridad". De este estudio también se desprende que hechos como las "exigencias" culturales y religiosas de la comunidad inmigrante, o el atentado del 11 de marzo de 2004 en Madrid, incrementaron el nivel de xenofobia ante los inmigrantes. (sobre todo hacia la comunidad árabe y musulmana).

Pero volvamos a retomar los primeros años del S XXI, por ser los años de arranque de nuestra segunda fase, y por determinar cual era la problemática para una sociedad, a la que hasta entonces no parecía afectarle este fenómeno.

Tabla 4. Principales problemas para los españoles (2000-2004)

	2000	2001	2002	2003	2004	Le afecta a Ud. (2004)
Paro	62,9	66,9	64,9	63,0	57,1	36,0
Terrorismo	80,9	66,4	46,6	43,3	58,7	18,6
Drogas	16,0	16,3	9,9	11,9	10,6	4,4
Problemas económicos	12,3	11,1	11,6	12,8	11,8	18,8
Inmigración + Racismo	10,4 1,2	9,9 0,7	12,8 0,3	15,2 0,6	18,8 1,1	7,7 0,5
Inseguridad + Violencia de genero	9,9 2,4	15,0 3,5	18,6 2,0	23,3 3,3	18,7 4,7	14,3 1,4
Vivienda	3,0	3,9	7,0	18,8	16,5	21,2

Fuente: Barómetros del CIS: año 2000, estudio 2405; 2001, estudio 2441; 2002, estudio 2474; 2003, estudio 2548; 2004, estudio 2584.

[56] Ver informe del CIS (2011) "Evolución del Racismo y Xenofobia en España"

Según estos datos, la sociedad española priorizaba la falta de trabajo, el terrorismo, o las drogas, al problema de la inmigración. Se manifiestan otros problemas no menos importantes, como la inseguridad ciudadana, la violencia de género o la vivienda.
Podríamos pensar que estos últimos surgen como consecuencia del efecto inmigratorio, aunque deberíamos esclarecer, como bien apunta Mills[57] (2005), las causas reales del malestar social y el origen de la problemática contemporánea.

Revisando otras teorías sociológicas como las de Bauman[58], se deduce que la sintomatología que padeció España durante el cambio de siglo, obedecía al mal de la propia modernidad. Dicho autor, describe la sociedad contemporánea como individualista, despiadada y debilitada, porque la revolución social, cultural y tecnológica, dio paso a lo que el mismo denominó en 1999 como "modernidad líquida".

5.2.1.3 La sociedad líquida.

Bauman define la sociedad moderna líquida como aquella sociedad donde las condiciones de actuación de sus miembros cambian antes de que las formas puedan consolidarse en unos hábitos y en una rutina determinada. Por este motivo, la sociedad no mantiene su forma durante mucho tiempo, no encontrando nunca ni el principio ni el final necesario. El problema de este tipo de sociedad son los efectos que padecen sus individuos, como el individualismo exagerado o la pérdida de valores.
La sociedad líquida, según el propio autor:

> "define el momento histórico en el que se desvanecen las instituciones sólidas que marcan nuestra realidad, dando paso a una realidad marcada por la precariedad, el ritmo cambiante e inestable…y la tendencia al individualismo de las personas" (Bauman, 2005:14)[59]

La teoría de la liquidez, acuñada por el propio Bauman, y secundada después por muchos estudiosos de la sociología, puede resultar reveladora para nuestra investigación en tanto en cuanto se refiere a la inestabilidad. Una sensación, compleja en definición, pero que afectaba a una parte de la población clave en este estudio: la juventud y la familia.

[57] MILLS, W. (2005) autor de *"La imaginación sociológica"*.
[58] BAUMAN, Z. (1925-2017) Sociólogo, filósofo y ensayista de origen polaco que denunció, el individualismo, la desigualdad y la problemática de la sociedad contemporánea. Fue premio Príncipe de Asturias en Comunicación y Humanidades (junto a Alain Touraine) en 2010.
[59] BAUMAN, Z. (2005). "La vida líquida" .Ed. Paidos Ibérica.

En la era de la modernidad líquida, como resultado de un sistema consumista exagerado, todo se ha desvanecido porque ha dejado de ser sólido. "No es sólido ni el estado, ni el empleo, ni la familia, ni el compromiso con la comunidad" (Bauman, 2005)

Parece evidente que la inestabilidad, genera confusión y altera las pautas de comportamiento de los individuos. Durante esos años imperaba la premisa de la caducidad universal, por lo que ya no había cosas para toda la vida. La modernidad marcaba un ritmo frenético, donde los acuerdos eran temporales y válidos sólo hasta nuevo aviso.

Durante los primeros años de mundialización, en la sociedad española las situaciones vitales habían dejado de ser tradicionales y previsibles, sin embargo la toma de decisiones de cambio vital resultaban difíciles para las personas, desde la vertiente material como desde la emocional.

La nueva realidad adquirida afectó de una manera directa al núcleo que más decisiones vitales tiene por delante: la juventud, desatando lo que desde el ámbito sociológico coinciden en denominar como desorientación. El retrato de la juventud española por entonces, era el de un núcleo acomodado, insolidario, materialista, individualista e incapaz de afrontar un cambio vital como era la búsqueda de la independencia. El problema se agudiza incluso, porque cuando los jóvenes se independizan, han alcanzado la treintena y ya no son jóvenes. (Baudelot y Establet, citados por López[60], 2000:213). Puede parece incongruente, pero el retraso madurativo llega como consecuencia del retraso vital al ampliar el proceso formativo, la incorporación al mercado laboral y la estabilidad de la pareja. Requena y Díez de Revenga[61] señalan incluso que "la juventud de los países industrializados y ricos, tiene una clara tendencia a aplazar el momento idóneo para establecerse" (2002:2)

Parece seguro que las transformaciones emocionales generadas por la inestabilidad también afectaron a las construcciones del espacio personal, matrimonial y familiar. Se constituía entonces un panorama ambiguo para las personas, pero propicio para alguien, como IKEA, que pareció entenderlo y aprovecharlo.

[60] LÓPEZ, A. (2000) *Arte y Parte. Jóvenes, cultura y compromiso*

[61] REQUENA, M y DIÉZ DE REVENGA. (2002) Ver art "Juventud y dependencia familiar en España" Nº58/02

La entrada de la modernidad en España, generó la inestabilidad de valores culturales afectando en nuestro comportamiento como sociedad, pero lo que parece evidente es que estos años (1999-2003), resultaron muy reveladores para el acercamiento de IKEA a los españoles.

La globalización supuso la unión del mundo y la integración de muchas de las culturas y sociedades. Este efecto nos familiarizó con las multinacionales y generó la atracción por las marcas extranjeras. IKEA, llevaba establecida en nuestro país cinco años, pero este fenómeno pudo ayudarle incluso a mejorar nuestra percepción.

Resulta evidente que el efecto inmigratorio tampoco pasó inadvertido para la multinacional. España acogió a casi cuatro millones de habitantes, en apenas cinco años. Una cifra, mas que significativa teniendo en cuenta que esa nueva población necesitaría tener una vivienda y equiparla. La concentración de la población inmigrante coincidió con dos de las capitales donde IKEA fijó sus dos primeras tiendas. (Madrid y Barcelona).

Pero si hay un fenómeno sociológico optimo para IKEA fue el de encontrarnos inmersos en "la vida líquida". El buen momento económico de la sociedad española y el alcance del estado de bienestar creó compradores activos, que terminaron convirtiéndose en compradores adictivos. Durante esos años los españoles compraban incluso productos exclusivos como podían ser ordenadores, teléfonos móviles o muebles.
El problema fue que la fortaleza económica debilitó estructuras como el Estado, el empleo o la familia, generando en los individuos (familias y juventud) una inestabilidad emocional que transformaría el propio espacio personal, matrimonial y familiar. La modernidad nos instauró en la filosofía de lo caduco, donde apenas quedaba nada que durara para toda la vida. Parece evidente que en base a esta nueva realidad, IKEA encontró la clave para su nuevo posicionamiento estratégico.

5.2.2. Las nuevas familias españolas.

Si hay una institución que ha sufrido variantes y modificaciones a consecuencia de la propia evolución, ha sido sin duda la familia. Es preciso matizar que dichos cambios están generados por el espacio social donde se desenvuelven, por lo que debemos observar el entorno para el entendimiento y la definición de los mismos. Sin embargo, autores como Reher[62] apuntan que "son los sistemas familiares quienes caracterizan la naturaleza de las sociedades que las sustentan" (1997:123). Lo que es evidente, es que familia y sociedad se transforman simultáneamente; de ahí que para la sociología, ambos sean tan relevantes para el estudio del cambio social.

Desde la sociología, el término familia se aplica para designar a un grupo social y a una institución. Como grupo social "(…) la familia está constituida por personas de diferente sexo y edad, vinculadas por lazos de sangre, legales o consensuales y cuyas relaciones se caracterizan por la intimidad, la solidaridad y la duración" (Valero, 1995:93). Pero además es una institución, porque está regulada por unas practicas sociales que se repiten de forma regular y continua y que tienen una importancia fundamental en la estructura social. (Abercrombie, N. *et al.*, 1998:136)
Sin embargo para Wrigley (1994), la familia no deja de ser una unidad básica del comportamiento demográfico.

Para ser conscientes de la relevancia de la materia empezaremos mencionando, tal y como nos recuerda Iglesias[63] (2005:40), que en el año 1994 la ONU aprobó una documentación clave en materia familiar, dictando que "la familia constituye la unidad básica para la sociedad" y declara que "la familia sigue siendo un medio esencial para conservar y transmitir valores culturales puesto que educa, forma y motiva".

Pero es preciso matizar que si atendemos al propio escrito de la ONU, observamos que el tratamiento que hace de la familia se refiere en todo momento a la unión de parejas heterosexuales. Un aspecto significativo, que la propia evolución se encargará de reformular, como veremos más adelante.

[62] REHER,D. En "Familia y sociedad en el mundo occidental desarrollado". Revista de occidente. Nº 199.
[63] IGLESIAS DE USSEL, J. (2005). Ver art *"Qué pasa con la familia en España"*

El cambio familiar en España se produjo por el cambio de estrategias y comportamientos de los miembros que componen las familias, (hombres, mujeres e hijos) pero es evidente que la gran protagonista de dicho cambio fue sin lugar a dudas la mujer. El nuevo rol femenino, impulsado por factores como podían ser una mejor formación académica o la legitimación social del divorcio, transformaron la vida en pareja, la convivencia, y la familia. Atrás quedaría la influencia de las familias en la unión de parejas o las rigideces culturales impuestas para la etapa del noviazgo. Iglesias (2005), apunta que la transformación social de la mujer, modificó incluso los propios mecanismos de formación de la pareja, apuntando a las relaciones personales por encima de relaciones institucionales. La formación de matrimonios tradicionales consagrados por la Iglesia, continuaba siendo la opción mayoritaria para los españoles, pero había dejado de ser el único sistema legitimado. El nuevo panorama familiar se caracterizaba por uniones más heterogéneas y mas cortas en duración, permitiendo nuevas formas de convivencia, incluso antes del matrimonio. Con el nuevo papel de la mujer, las relaciones son mas sentimentales, democráticas e inestables debido a la autonomía y al poder de negociación femenina. (Rodríguez Brioso, 2004)

La nueva construcción del espacio familiar respondía a la incorporación de estrategias racionales al proyecto de vida en común, mientras que en el pasado bastaban las estrategias de naturaleza emocional. Pero ¿cómo eran las familias españolas a principios del siglo XXI?, ¿dónde están las principales diferencias respecto a la década anterior?

La primera transformación relevante en la que vamos a detenernos, tiene que ver con el numero de miembros de la unidad familiar. Según el Censo de Población y Viviendas del 2001, existen 14,2 millones de hogares en España[64], con un tamaño medio inferior a 4 personas (concretamente, 3,9), sin embargo, durante las dos décadas anteriores, el tamaño superaba los 4 miembros, destacando por ejemplo, que a principios de los noventa el numero de familias compuestas por 6 miembros, o más, suponía el 8% del total, mientras que diez años después, el porcentaje queda reducido a la mitad. (4,1%)

Las causas de la disminución del tamaño familiar, debemos encontrarlas en el impacto sociodemográfico de estos años, provocado sin duda alguna, por el nuevo papel de la

[64] Información extraída del Boletín Informativo del Instituto Nacional de Estadística "Cifras INE" 2/2004. Destacar que la unidad de medida empleada para el análisis de la familia, en los estudios sociológicos, viene determinada por el numero de hogares.

mujer (aumentar su proceso formativo provocó un retraso en la nupcialidad y en la fecundidad) por la escasez de medidas político gubernamentales en materia familiar. Basta con apuntar que no fue hasta el año 2003, cuando el Estado español empezó a bonificar la cantidad de cien euros (como reducción fiscal) a la mujer trabajadora, mientras que los empresarios también disfrutaban de bonificaciones fiscales por la reincorporación de las mismas tras la maternidad.

Es cierto que el retrato sociodemográfico empezaría a remontar durante estos años con la ayuda del efecto inmigratorio. Pero la realidad era que la familia tipo española, estaba compuesta por padre, madre y dos hijos.

La disminución del tamaño familiar no sería la única transformación. Como consecuencia del cambio de comportamiento de sus miembros, se generó una pluralización en las formas de convivencia, como eran las familias constituidas a partir de segundas nupcias, las de madres o padres solteros o divorciados, las uniones producidas por personas del mismo sexo, o las familias generadas a partir de parejas de hecho y la sociedad española parecía preparada y legitimada para reconocerlas y aceptarlas.

No es poca la literatura en la que se debate si todas estas transformaciones ocasionaron la "crisis de la familia", pero lo que parece evidente –tras revisar las reflexiones de voces autorizadas en el estudio de la misma– es que la denominada crisis, no es más que la difuminación de la concepción de familia tradicional o nuclear. Porque la familia continúa siendo la institución más valorada por la sociedad española y está considerada como unidad básica para el bienestar de los españoles. Para Reher (1997), en España prevalece un "sistema familiar fuerte", refiriéndose a la excesiva protección que los individuos tienen sobre el propio núcleo. Y añade que los efectos positivos son las garantías que proporciona la familia ante las carencias o problemas de sus integrantes. Sin embargo, los sistemas familiares fuertes también generan problemas importantes como son el retraso de la emancipación de los más jóvenes o la co-residencia de ancianos en el núcleo familiar.

La alta valoración de la familia, y el cambio de mentalidad generado por la modernidad, transformaron el espacio familiar español, legitimando otras muchas formaciones que hasta entonces eran minoritarias.

5.2.2.1. La pluralización de las formas de convivencia.

La transformación familiar de España fue tardía en comparación con otros países de la Unión Europea, sin embargo se instauró con mayor velocidad[65] que en países vecinos (Jurado, 2002). Además, culturalmente habíamos alcanzado la postmodernidad y las formas familiares emergentes gozaban de un alto nivel de tolerancia, de manera que en España se dejó de juzgar la vida cotidiana o familiar, sobre todo entre las generaciones más jóvenes. Conviene no olvidar que la postmodernidad, a la que también se refiere Jurado, acentuó el individualismo, la incertidumbre o la inestabilidad entre las personas (Ver epígrafe 5.2.1.3). La tendencia a la temporalidad de todo y la ausencia de compromiso, aumentó el numero de separaciones y redujo la nupcialidad, propiciando nuevas tipologías familiares. Detengámonos pues, en las más significativas.

- La monoparentalidad.

Como formación familiar, fue probablemente una de las tipologías con más crecimiento en la España de principios de siglo XXI. La transformación del rol de la mujer en la sociedad potenció grandes cambios en los modelos familiares, y el de la monoparentalidad fue uno de esos modelos emergentes.

Es cierto que la configuración de dicha formación puede derivar de circunstancias muy diversas, y puede ser resultado de una opción voluntaria (madre o padre soltero o divorciado) o de circunstancias no deseadas (como el fallecimiento de uno de los progenitores), pero cuando se trata de una opción tan extendida es porque entendemos que ha sido escogida voluntariamente.

Apunta Madruga[66] (2006), que la monoparentalidad, entendida como la formación familiar entre un solo progenitor (independientemente de madre o padre) y sus descendientes, es el fenómeno moderno que suscita menos rechazo. Según el censo de 2001, de los 14,1 millones de hogares españoles, 1,6 millones son monoparentales. Un dato significativo si tenemos en cuenta que esta tipología supera el 10% de la totalidad.

A pesar del crecimiento experimentado en los últimos años, la monoparentalidad, es una

[65] JURADO, T. (2002) En referencia a la *"Tesis de alta velocidad del cambio familiar"* expuesta en el capitulo nº3, destinado a las nuevas familias españolas, incluido en *"Tres décadas de cambio social en España"*

[66] MADRUGA I. (2006) "Monoparentalidad y política familiar. Dilemas en torno a la madre trabajadora"

de las nuevas formaciones familiares más debilitadas por ser más susceptible al riesgo de pobreza. Picontó[67] (2014:88) se refiere a la *feminización* de la monoparentalidad como uno de los problemas de este tipo de formaciones familiares, ya que en la mayoría de casos es la mujer quien asume el cuidado de los miembros dependientes tras el divorcio o la ruptura familiar.

Tabla 5. Núcleos familiares monoparentales en España. (2001)

	total	**soltero**	**casado**	**viudo**	**separado**	**divorciado**	**%S-D**
Padre con hijos	322.160	36.157	109.729	126.348	31.917	18.009	15,5%
Madre con hijos	1.329.960	149.118	202.736	625.349	220.218	132.539	26,5%

Fuente: Censo 2001. INE, 2004.

Tal y como se puede apreciar en la tabla, el numero de hogares monoparentales encabezados por la mujer es ligeramente superior al regentado por los hombres.

- Parejas de hecho.

La elección de un proyecto de vida en común lejos de la institución del matrimonio, fue otra de las tipologías de familia más extendidas desde el año 2000. Aunque no está claro si estas formaciones surgen como alternativa al matrimonio, o como prueba de cónyuge (de seguridad) anterior al matrimonio. (Meil, 2003)

Para la comprensión de este fenómeno hemos de dirigirnos a la *Tesis de la individualización* (Beck, 1987), donde se apunta al advenimiento de la vida moderna, como proceso de liberación del hombre, de ataduras estamentales del ámbito político, laboral, marital y familiar. La modernidad trajo el deseo de ruptura con los modelos anteriores, incluido el matrimonio y la institucionalidad del mismo, aumentando el numero de uniones civiles y la formación "estable" de relaciones bautizadas como parejas

[67] PICONTÓ, T. (2014). Familias monoparentales en España. Un análisis sociojurídico en *Familias monoparentales y diversidad familiar*", vol 3, cap 5.

de hecho. Pero tras la ruptura de ataduras tradicionales, el individuo pasó a convertirse en una instancia de planificación existencial, que tendría que asumir sus propias decisiones (con aciertos y errores), dando paso a la "biografía flexible" *(Bastelbiographie)* (Beck, 1986:217). Para el autor, dicha biografía se basa en la búsqueda de segundas oportunidades, o en el atractivo de "no cerrar puertas" a nada, lo que para el propio Beck, es síntoma de fragilidad.

Meil[68] también se refiere a la individualización, como fenómeno generador de separaciones (el nuevo papel de la mujer la convierte en ser individual, que trabaja y puede ser independiente), y de uniones, apelando que el amor ha dejado de ser la base de la pareja, y su lugar lo ocupan el bienestar económico y el miedo a la soledad (2002:4)

La corriente de uniones de hecho, con su propia descendencia, empezaría a generar con el tiempo, la implantación de un submodelo familiar, denominado como familias de hecho.

- Segundas uniones.

El incremento de divorciados y separados en la sociedad española facilitó la generación de segundas oportunidades, convirtiendo el panorama familiar en una realidad cada vez mas plural. Quince de cada cien matrimonios se separaban y en uno de cada diez, era el segundo para al menos uno de los cónyuges. El numero de separaciones se había triplicado desde la década de los 80, y el número de divorcios se había duplicado (Castro, 2014); pero a pesar de este aumento, la tasa de divorcios continuaba siendo de las mas bajas de la Unión Europea.

El incremento del numero de separados en España y la tendencia generalizada de las segundas oportunidades provocaron la formación de familias recompuestas por madres o padres separados, con o sin hijos. Las familias reconstituidas, conocidas también como "bifocales" o "multiparentales" (Valdivia, 2008), representaban una parte importante del tejido familiar y desde el contexto social su aceptación implicó la difuminación entre legitimidad e ilegitimidad o el desuso de vocablos como padrastro o madrastra. Las nuevas uniones, se formalizaban por matrimonios de tipo civil, aunque en otros casos se optaba por establecerse como parejas de hecho.

[68] MEIL LANDWERLIN, G. (2003) Las uniones de hecho en España. CIS.

- Hogares unipersonales.

El numero de hogares unipersonales fue otro de los tipos de formación que más creció durante esos años en España. Generalmente este tipo de hogares, al que el marketing bautizó como *singles*, estaba formado por jóvenes emancipados, solteros y/o divorciados. En 1994, en el informe FOESSA se afirmaba que "España era uno de los países con menos proporción de hogares unipersonales de la Unión Europea", sin embargo y según los datos del censo del 2001, la proporción de este tipo de hogares alcanzó el 20%, asemejándose así a la media de otros países europeos. (INE 2004, Eurostat 2004).

El crecimiento de este tipo de hogares se debió a factores como el crecimiento de la emancipación juvenil, el incremento del número de divorcios y a la independencia residencial de la tercera edad, en particular de las ancianas. Dicha autonomía también se vio influenciada por el incremento del numero de mayores que cobraba una pensión de jubilación pública, o por el incremento de la cantidad apercibida. (Jurado, 2002).

Desde un punto de vista cultural, el ascenso del número de hogares unipersonales provocó un cambio de percepción de los mismos. Vivir en soledad ya no provocaba compadecimiento, sino sensación de libertad y autosuficiencia, al menos en lo que respecta a las generaciones más jóvenes.

- Matrimonios de fin de semana.

La entrada de la mujer en el mercado laboral, obligaba en algunos casos, a la separación territorial de los cónyuges en materia de vivienda. Conservar o crecer en el ámbito profesional, era importante tanto para el hombre como para la mujer, aunque su convivencia diaria se viera condicionada por la exigencia laboral. Estas familias, separadas por trabajo durante los días laborales, y denominadas como matrimonios de fin de semana, formarían una tipología cada vez mas extendida años después, al aumentar la exigencia de la movilidad laboral (Ruiz, 2003)[69]

[69] RUIZ BECERRIL, D. (2003) Ver art *"Cuando el trabajo separa: Los matrimonios de fin de semana"* Portularia 3. Universidad de Huelva.

- Familias homoparentales.

Es cierto que la privatización del ámbito familiar y la postmodernidad cultural convirtieron la sociedad española en un escenario que legitimó la pluralización de otras formas familiares, sin embargo hubo una tipología de familia que generó mucha mas controversia. Nos estamos refiriendo a las uniones entre personas del mismo sexo, o lo que popularmente se empezaría a conocer como matrimonios *gays*. Es preciso matizar que tolerar, dista mucho de admitir, puesto que requiere de una legislación y regulación, y no fue hasta el año 2005, (durante el gobierno del PSOE) cuando se modificó el Código Civil para permitir la unión y adopción de hijos entre personas homosexuales. La aprobación de la Ley de Matrimonios Homosexuales, muy polémica entre un sector encabezado por el Partido Popular, la Iglesia Católica y el Foro Español de la Familia, no generaba tanto malestar por la unión en sí, sino por la propia definición de familia.

La aceptación de familias homosexuales puso de manifiesto la polaridad de creencias existente en nuestro país, dejando al descubierto que la modernidad del momento, era una realidad más anhelada que adquirida. Mientras una parte de la sociedad lo veía como paso importante contra la desigualdad y la exclusión social, otra lo veía como un atentado frente a la institución más sagrada. (Etxazarra, 2007)[70]

- Otros modelos familiares.

La liberación de la sexualidad, la utilización de métodos anticonceptivos, el retraso de la fecundidad (27-35 años), o la Ley del Aborto generaron la posibilidad de concebir hijos en el momento deseado y no impuesto. Fenómenos como la inseminación artificial, o el vientre de alquiler facilitaron la creación de "familias a la carta".[71] (Valdivia, 2008) de manera que cualquier individuo podía formar su propia familia cuando o como quisiera, independientemente de su edad o sexo.

Una vez repasadas las nuevas formas familiares adoptadas, y por ir concluyendo, se observa que el tejido familiar en España sufrió una transformación vertiginosa en forma y contenido. La libertad del individuo pasó a ser condición fundamental para la elección

[70] ETXAZARRA,L. (2007) Ver Art: *"La legalización del matrimonio homosexual. El cómo y el por qué de una movilización"*

[71] VALDIVIA SÁNCHEZ, C. (2008) Univ. Deusto. Ver Art: *"La familia: concepto, cambios y nuevos modelos"*. La Revue du REDIF. Vol.1

de la vida familiar o de pareja. Con el aumento de la cultura del divorcio y la privatización del ámbito familiar, las generaciones más jóvenes –al fin y al cabo, las protagonistas de las nuevas formaciones– dejaron de creer en la familia nuclear más tradicional para optar por otras alternativas más plurales. Pese a adoptar nuevas formas, la familia, junto con el hogar, continuaban siendo los aspectos mas importantes en la vida de los españoles[72] (CIS, 2005)

El modelo de familia, se vio reducido en cuanto a miembros, pero resultaba más heterogéneo y mas equitativo. El nuevo papel de la mujer proporcionó una aparente igualdad entre hombres y mujeres, y su reflejo afectaba en la elección y en el comportamiento de la vida familiar.

Era el inicio de la democratización de la familia[73]. La transformación de la familia fue tal, que incluso modificó nuestro lenguaje. Así, desaparecieron acepciones como "familias rotas", "bodas de penalti", "esposos", "madrastra" o "adulterio" y surgieron expresiones como "familias monoparentales", "compañeros", "pareja" o "aventura" (Flaquer, 1991)[74]

5.2.3 La creación de nuevos hogares.

El análisis de las familias españolas requiere del análisis del hogar. La familia necesita de un emplazamiento físico donde convivir e interactuar, de manera que observar la vivienda o el hogar parece imprescindible.

La transformación del panorama familiar español generó una transformación del hogar muy significativa a nivel cuantitativo y cualitativo. Requena (1994) constata que los nuevos hogares familiares se convirtieron en espacios más pequeños y heterogéneos. Sin embargo, las construcciones de viviendas continuaban contemplando a un tipo estándar. Es cierto que las nuevas edificaciones se habían reducido en cuanto al numero de metros cuadrados por el incremento del precio del suelo, pero no se cubría la necesidad de crear viviendas especificas para los nuevos hogares.

[72] Según el barómetro del CIS (Sept. 2005) para el 88% de los españoles, la familia es lo más importante, seguido del hogar con un 59%.
[73] Según autores como Valdivia Sánchez o Jurado (2001).
[74] FLAQUER, LL. (1991) Art. "¿Hogares sin familia o familias sin hogar?" *Papers* 36.

En el arranque del siglo XXI, el panorama español estaba formado por núcleos unipersonales (20,3%), matrimonios sin hijos (17,3%), matrimonio con hijos (40,1%), padre con hijos (1,5%), madre con hijos (6,6%), núcleo familiar con otros parientes (9,2%). (Censo, 2001)

Observando estos datos, cabe destacar que la opción mayoritaria en España continuaba siendo la de matrimonio con hijos, pero había un ligero incremento tanto en el numero de hogares unipersonales, como de aquellos donde residían otros parientes, (generalmente los abuelos).

El impacto de los cambios familiares, modificó la relación intergeneracional (Velarde, 1994) y las relaciones entre padres e hijos se redefinieron con respecto a décadas anteriores, dando lugar a la "familia negociadora" (Meil, 2007)

En las nuevas familias españolas, la figura paterna o materna, a pesar de ser la responsable del núcleo familiar, consensuaba muchas decisiones con el resto de miembros, porque en el hogar todos tenían relevancia.

La nueva conformación familiar, modificó la figura de todos sus integrantes. Incluso, la figura del abuelo cobró protagonismo, porque el jubilado actual, no era el jubilado de entonces, y su papel en la sociedad tenía su importancia (Meil, 2003). Durante la transformación familiar, la identidad del abuelo se modificó para pasar a ser el sustituto de la figura materna durante la jornada laboral, responsabilizándose en muchos casos de la atención y el cuidado de los menores.

La irrupción de estos cambios y por ende de los hogares españoles, no pasó inadvertida para la multinacional sueca, que optó por la elección de esa tendencia sociológica como eje de su nuevo planteamiento estratégico. A partir de ese momento, las nuevas familias españolas se convirtieron en el hilo conductor de la comunicación de los próximos años y los anuncios empezaron a mostrar divorciados o viudos en busca de segundas oportunidades, chicas que decidían ser madres o jóvenes que optaban por la independencia.

La temática, además de poner de manifiesto la universalidad de la marca, se centró en las familias como principales destinatarios. El nuevo posicionamiento estratégico pareció funcionar, no sólo en cuanto a ventas e imagen, sino que además fue percibido por el publico en general como un ejercicio práctico de compromiso social, valentía y

modernidad. IKEA fue probablemente de las pioneras en dirigirse a ese público en concreto y hablarles como tal. Tendencia, que años después tratarían de imitar otras marcas como Decathlon, Campofrío o Coca Cola.

Hasta ese momento, IKEA llevaba instaurada en nuestro país cinco años y su estrategia comunicativa necesitaba un cambio. Díaz Guardamino[75], afirma que "consiguieron un posicionamiento sobresaliente con los primeros ejercicios publicitarios, sin embargo la marca había perdido el efecto novedad y resultaba algo fría para la ciudadanía española". Esto provocó una ralentización en el crecimiento de las ventas y una percepción menos positiva que en los primeros años. La multinacional sueca pretendía ser una marca humana, práctica, innovadora, accesible y divertida y sin embargo era percibida como "superficial" y "distante" (Díaz Guardamino, 2016, en entrevista personal).

Era el momento de reactivar la marca y el contexto social parecía tener la solución. En diciembre de 1999, IKEA puso en marcha su nueva estrategia. La comunicación debía crear vínculos emocionales con el consumidor, además de ser comprensible y relevante para la mayoría de las personas.

Observemos entonces las inserciones publicitarias comprendidas entre los años 1999 y 2003 para analizar su contenido y establecer la posible relación o inspiración con los fenómenos sociológicos del momento.

[75] DÍAZ GUARDAMINO, G. Directora de Marketing de IKEA Ibérica. (en entrevista personal)

5.2.4 Ejecuciones de estudio en el medio TV. (1999-2003)

5.2.4.1. "Caravana de mujeres"(1999).



La secuencia narrativa del *spot* comienza con un hombre, de aproximadamente unos 60 años, esperando impaciente algo que intuimos es especial para él. Mediante unos planos muy íntimos, potenciados mediante la iluminación (casi a contraluz) y un color que recuerda al pasado, se aprecia como el protagonista, comprueba la hora de un reloj, mientras espera sentado en una estancia de apariencia rural. Su hogar parece estar en perfecto estado. Como él, al que hemos visto perfumarse y mirarse en en el espejo para comprobar su aspecto final.

A través de un plano más abierto, observamos un autobús recorriendo una carretera comarcal. En su interior, solo hay mujeres que se asoman con premura a las ventanas intuyendo que están cerca de su destino. Es entonces, cuando a través de un primer plano

se nos presenta a una mujer, también de unos 60 años, leyendo un libro en su asiento. Destaca el *acting* tranquilo de ella, frente al resto de mujeres.

Por corte, vemos a nuestro protagonista masculino salir de su casa. Descubrimos que el escenario donde se está desarrollando la historia es un entorno rural, que se asemeja a cualquier pueblo de la geografía española.

El hombre se dirige a la plaza del pueblo, mientras saluda a tres abuelos que permanecen sentados, atentos a lo que va a interrumpir su rutina. Se aprecia también a dos abuelas asomándose a la ventana.

Mediante un primer plano, vemos una pancarta que dice: "Bienvenidas". Tras ese texto tan significativo[76], el autobús se detiene en la plaza y los hombres se apresuran por alcanzar la puerta del vehículo. A partir de aquí, el lenguaje visual narra una sucesión de gestos, saludos y miradas, destacando el encuentro entre los dos protagonistas. Ambos se miran de una forma inusual y a continuación, sonríen.

El siguiente plano es una cartela negra donde se puede leer: "Redecora tu vida". A continuación vemos a la nueva pareja entrando de la mano en una tienda IKEA. Ambos se dejan caer en una cama con un *acting* muy entrañable, que evidencia el inicio de su nueva etapa en común.

1. Análisis del discurso: La construcción del mensaje publicitario.

1.1¿Qué dice el lenguaje textual?

El primer aspecto destacable es que la campaña carece de locución. Ni tan siquiera, interviene la voz *en off* para enunciar el eslogan. Durante todo el *spot* suena una música. Se trata del tema *Strangers in the night*[77] versionada por el cantaor flamenco Antonio González "El Pescaílla"[78]

Atendiendo a la letra de la canción, el mensaje dice:

"Dos extraños son los que se miran,

dos extraños son los que suspiran,

somos tú y yo en esta noche azul.

[76] Mensaje icónico y representativo para la sociedad española de la película "Bienvenido Mr. Marshall" (1953), dirigida por Luis García Berlanga y protagonizada por Pepe Isberg, Manolo Morán y Lolita Sevilla. La película es una crítica de la sociedad española de esa época.

[77] Strangers in the night. (1966) Tema compuesto por Bert Kaempfert, y popularizado por Frank Sinatra, con el que un año después obtendría un premio Grammy.

[78] El Pescaílla (1925-1999) Cantante, guitarrista y compositor español de flamenco y rumba, reconocido por ser el precursor de la rumba catalana y por su matrimonio con la cantante Lola Flores.

Algo en tu mirar…que me domina
y tu sonreír, que me fascina
es como un imán, en esta noche azul.
Dos extraños son, los que se unen para compartir su soledad
sin darse cuenta que su dicha cerca está,
y se cumplirá, con ese divino amor que llegará algún día …
No se dejarán… en esta noche juntos vivirán.
Sin un reproche. No se sentirán extraños nunca más"
Sobreimpresión: Redecora tu vida.

El mensaje de IKEA, enunciado en esta ocasión a través de una melodía tipo rumba, apela a la búsqueda del amor y al fin de la soledad. El texto, con más apariencia de poema que de discurso comercial, describe los sentimientos que van a surgir entre un hombre y una mujer, que todavía no se conocen.

1.2 ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

El lenguaje empleado en este spot se aleja de las formas convencionales utilizadas en publicidad. El espectador, acostumbrado a reconocer el lenguaje publicitario por el uso de sintagmas cortos e imperativos, se encuentra en esta ocasión con un lenguaje más depurado, que no ordena, sólo sugiere. Como si de un poema se tratara, el mensaje esta confeccionado a través de recursos estilísticos como la reiteración, (dos extraños son), la rima (miran/suspiran, domina/fascina…) o el hipérbaton (su dicha cerca está…)

Sin embargo el último sintagma que recibe el espectador, sí impera. "Redecora tu vida" es el eslogan con el que la marca cierra su campaña. El primer aspecto que cabe destacar es la intencionalidad de enfatizar el acto de decorar. El prefijo "re", apela al hecho de decorar otra vez…una vez más. Porque las personas, al igual que las necesidades son cambiantes.

Como tampoco podemos pasar por alto, que "Redecora tu vida" destaca por su originalidad y atrevimiento en el contexto sociocultural de esos años. La decoración era exclusiva de las clases mas adineradas, por ser una tarea que requería de la contratación de ciertos profesionales. Por entonces, la inmensa mayoría de los españoles compraba y coleccionaba revistas específicas de decoración, con la intención de "imitar" las estancias

creadas por los entendidos en la materia. Sin embargo, IKEA nos anima a convertirnos en decoradores de nuestra propia vida. A cualquiera. A todos.

Pero fijémonos que si bien la marca, enuncia un discurso de naturaleza conativa (redecora), la percepción es bien distinta debido a la sinécdoque empleada. Con este recurso estilístico, IKEA dota de un contenido más amplio al verbo redecorar, puesto que se decoran los espacios cerrados, pero no las vidas. Por lo tanto, parece ocurrente que una marca que comercializa muebles, nos invite, de una forma metafórica, a amueblar algo relevante para todas las personas. Sus vidas.

1.3.¿Qué tono emplea?

La concepción de un *spot* en forma de rumba, cuya melodía resulta reconocida por un segmento de la población española (mayoritariamente madura) y con un argumento tan emotivo, tiene una intencionalidad muy definida: la emoción desde la identificación.

El tono nostálgico y de estética de película de los 60, busca la identificación del público maduro, rememorando esa experiencia socializadora.

La multinacional abandona el tono informativo y demostrativo de su primera etapa, para adquirir un tono más cercano, más sugerente, más emotivo.

1.4. ¿Qué dice el lenguaje visual?

Visualmente el *spot* describe mediante unos planos cuidados en forma, iluminación y color, la ilusión y la impaciencia de quien espera algo nuevo. La combinación de planos generales, para ubicar al espectador en la historia, así como de planos más cortos, para transmitir gestos y emociones resultan muy acertados para la comprensión del anuncio y para el acercamiento con su público.

1.5. ¿Qué recursos creativos emplea?

El *spot* mediante la técnica de *storytelling* apela al amor y a la búsqueda de las segundas oportunidades como nueva fórmula de vida. Esta pieza, cargada de emotividad por el argumento, la música, el casting, y los planos cortos, apareció en un momento clave para la sociedad española, que se encontraba inmersa en una transformación demográfica y familiar sin precedentes.

2.- Estrategia de la campaña.

El nuevo posicionamiento estratégico de IKEA buscaba la conexión emocional con el consumidor, de manera que los propios productos de la compañía, tan presentes durante su primera etapa comunicativa, tenían que ceder su protagonismo a las personas.

Observar a las personas, escucharlas y entenderlas supuso encontrar nuevos hábitos y nuevas necesidades. IKEA prefirió empatizar con la sociedad española, y así encontró la forma de mejorar el día a día de las personas.

El contexto sociocultural de nuestro país en el año 1999 era completamente distinto al que IKEA se encontró a su llegada a España (1995). La transformación demográfica de esos años, generó nuevas tipologías familiares y cambios en el comportamiento de las mismas.

Los fenómenos sociológicos del momento, retrataban que los españoles empezaban a aceptar otras formulas de vida, mas allá del matrimonio concebido de un modo tradicional. El cambio de mentalidad legitimó que el divorcio no era el fin de una vida, sino el inicio de una nueva etapa, o que la soltería, y la madurez también merecían la felicidad.

2.1. *Insight* principal.

La transformación familiar inspiró a IKEA, que de una forma brillante, se apoderó del *insight* de la dificultad del cambio. La multinacional, podría haber incidido en la facilidad monetaria para afrontar el cambio (por la competitividad de sus precios) sin embargo, apostó por el atrevimiento de luchar por algo intangible y emocional como el amor. IKEA nos brindó su ayuda para afrontar lo más costoso de los cambios para la mayoría de las personas: el aspecto psicológico.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

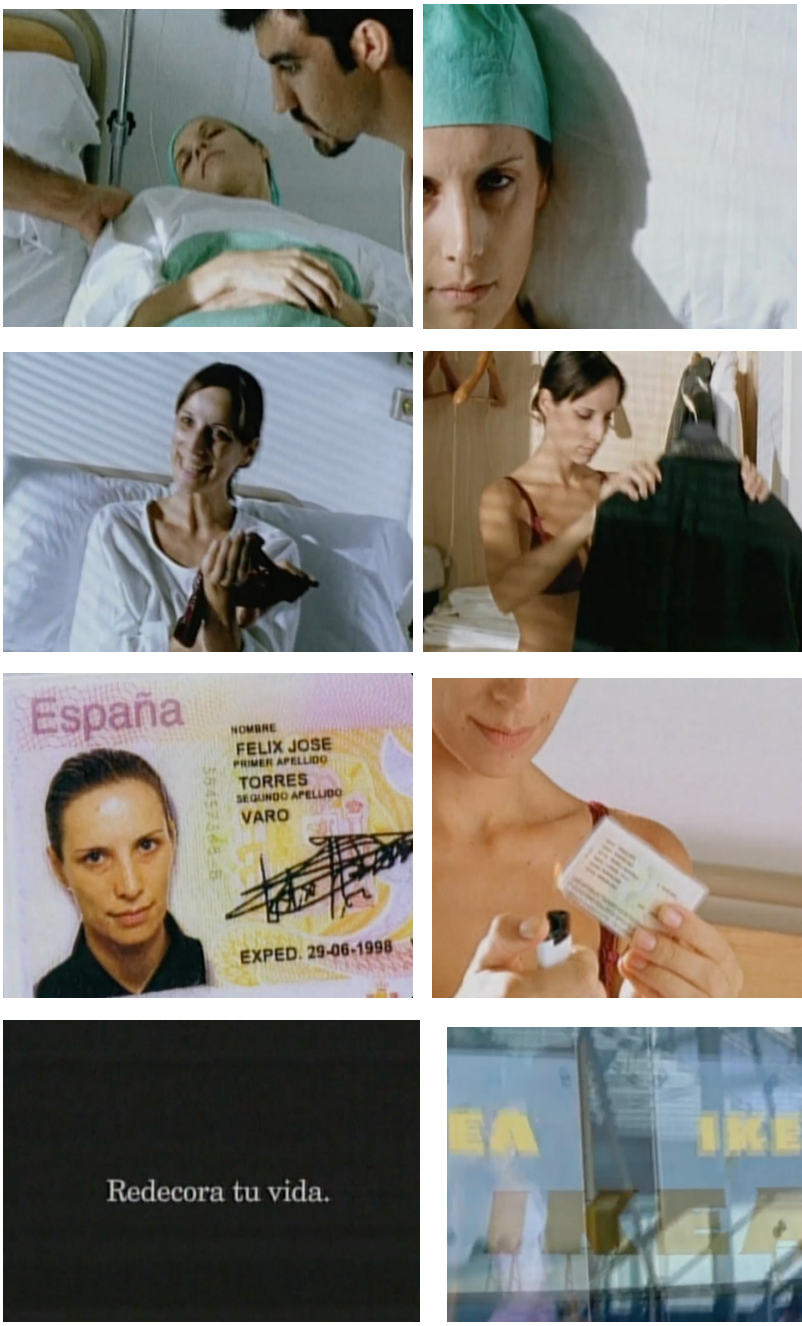
En 1985, un autocar repleto de mujeres partió hacia Plan, una localidad de tan sólo 150 habitantes de la provincia de Huesca. La experiencia, inspirada en el *western* titulado "Caravana de mujeres" (1951), tenía como finalidad el acercamiento entre hombres y mujeres para intentar que surgiera la chispa del amor. Esta practica, ayudaba a repoblar las zonas rurales y brindaba segundas oportunidades a viudos/as, solteros/as o separados/as.

Pues bien, en la década de los 90, en plena transformación demográfica, las conocidas "caravanas del amor", volvieron a ser un mecanismo socializador para algunos españoles. La búsqueda del amor, empezó a popularizarse en nuestras vidas con estas prácticas tan llamativas y con programas de entretenimiento como el *talk show "*lo que necesitas es amor*"*[79]. En España, se habían terminado los prejuicios en cuanto a la formación de pareja o familia y se creía en las segundas oportunidades.

IKEA percibió en este fenómeno, algo inspirador y relevante para nuestra sociedad y supo aprovecharlo. El *spot*, construido en base a la adaptación musical de *strangers in the night,* al mas puro estilo español, apela a las nuevas formaciones de pareja, a la felicidad, al amor, a las segundas oportunidades y a la modernidad. La formula perfecta que nos definía como sociedad de aquella época.

[79] Lo que necesitas es amor. (1993-1999) Programa de televisión emitido por Antena 3 TV, donde una caravana se desplazaba por el territorio nacional con la finalidad de que surgiera el amor entre dos personas. El programa, presentado por Jesús Puente e Isabel Gemio se emitía en *prime time*, obteniendo cuotas de pantalla que alcanzaban el 40%.

5.2.4.2. "Hospital" (1999)



El *spot* nos muestra a una mujer de aproximadamente 35 años en un hospital. En la primera secuencia, vemos a un profesional sanitario trasladando la camilla al interior de una habitación. Por su *acting* e indumentaria, el espectador entiende que la protagonista femenina acaba de sufrir una intervención quirúrgica.

Mediante planos cortos, vemos un ramo de flores junto a su cama, un gotero.. para a continuación ver la progresiva mejoría de la protagonista. La joven ya sonríe, es capaz de incorporarse, se levanta de la cama…

En los próximos planos descubrimos a una paciente reconfortada mientras observa una prenda de lencería femenina, o mientras se deshace de un traje de chaqueta oscuro (típicamente masculino). La vemos también bajando la tapa del WC, o abrochándose el sujetador.

A continuación, y mediante un plano detalle, vemos a nuestra protagonista quemando su carnet de identidad con satisfacción. Hasta ese momento ella era "Félix José Torres Varó", pero esa operación quirúrgica y ese día, marcaban el inicio de una nueva vida.

Por corte, aparece una cartela negra donde se puede leer: "Redecora tu vida". El spot termina con la protagonista saliendo de una tienda IKEA, y cargando sus bolsas en el maletero de su coche. El guiño humorístico de esta campaña llega con un *gag* final: la protagonista se coloca la costura de su braguita, en busca de mayor comodidad.

1.-Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1.¿Qué dice el lenguaje textual?

Partiendo de que el *spot* carece de un discurso locutado como tal, sino que vuelve a utilizar la música (en este caso, en italiano) como recurso sonoro principal, podemos intuir que el mensaje textual no es lo más relevante de esta campaña. La melodía utilizada en la pieza "hospital" es una pieza italiana, titulada "Senza fine", interpretada por "Gino Paoli"[80]

La melodía dice:

"Senza fine, tu trascini la nostra vita, senza un attimo di respiro per sognare, per potere ricordare quel che abbiamo già vissuto.

Senza fine, tu sei un attimo senza fine, non hai ieri e non hai domani tutto è ormai nelle tue mani, mani grandi mani senza fine

[80] Gino Paoli. (1934). Músico y cantautor italiano, reconocido como uno de los exponentes de la música ligera italiana de los años 60 y 70.

Non m'importa della luna, non m'importa delle stelle.
Tu per me sei luna e stelle, tu per me sei sole e cielo, tu per me sei tutto quanto,
tutto quanto voglio avere.
Senza fine..."

(Traducida al español)
"Sin fin. Tú arrastras nuestra vida. Sin un instante de respiro para soñar, para poder recordar lo que ya hemos vivido…
Sin fin. Tú eres un instante sin fin. No tienes ayer y no tienes mañana.
Todo ya está en tus manos, manos grandes, manos sin fin.
No me importa la luna, no me importan las estrellas. Tú para mí eres luna y estrellas,
tú para mí eres sol y cielo
tú para mí eres todo, todo lo que quiero tener.
Sin fin..."

Sólo si atendemos a la traducción de la letra a nuestro idioma entendemos que el mensaje transmitido apela a la continuidad de la vida, y a dejar atrás el pasado para vivir el presente. ("no tienes ayer, y no tienes mañana").
"Sin fin" es el mensaje más reiterativo. Deberíamos destacar que pese a la semejanza entre los idiomas italiano y español, pocos receptores entenderían el mensaje de la melodía, por lo que la fuerza de esta pieza reside en la conjunción entre la música y el lenguaje visual.

1.2. ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

La utilización de una melodía en italiano dificulta la comprensión del lenguaje al receptor español, pero más allá del contenido desprende emotividad por la melodía en sí y por el romanticismo y la dulzura que nos provoca el acento italiano.

1.3. ¿Qué tono emplea?

La campaña es un ejercicio de continuidad tonal, abordando temas íntimos personales y reales. La búsqueda de la complicidad y de la emocionalidad, se resuelve con el empleo de recursos como el *storytelling* o la música. Hospital es una pieza delicada y sutil, elaborada desde un tono optimista.

1.4. ¿Qué dice el lenguaje visual?

Nos encontramos ante una pieza escrupulosamente cuidada en cuanto a su creación y ejecución. Mostrar un cambio de sexo es un argumento duro susceptible de causar rechazo, sin embargo la delicadeza en la concepción de los planos, y un montaje sutil consiguen dulcificar la temática.

Todos los planos del *spot* están llenos de luz y de color, destacando por encima de todos el color blanco, para transmitir "limpieza", modernidad y optimismo.

La música, también tiene un papel importantísimo en la la interpretación y recepción del lenguaje visual.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

Los recursos predominantes en esta pieza son la música, por su melodía y su significación, y el *storytelling.*

2.- Estrategia de la campaña.

La marca, presentada de una forma más racional cuatro años atrás, había conseguido ocupar un hueco en la cabeza de la sociedad española, pero no daba muestras de marca cercana. El ADN de la compañía trataba de mejorar el día a día de las personas, por eso el cambio hacia una estrategia puramente emocional.

Tanto es así, que IKEA descubrió que esa cercanía podía llegar empatizando con las personas. Siendo como ellos, con sus problemas, con sus anhelos y con sus nuevas necesidades.

La multinacional decidió ponerse del lado de las personas que no se sienten bien consigo mismas, invitándolas a reencontrarse con su felicidad. Utilizar un cambio de sexo como contenido publicitario hubiera sido impensable hace algunas décadas, pero en 1999 la sociedad española parecía estar preparada. Es evidente que un argumento atrevido y transgresor podía generar rechazo entre un gran segmento de la población, de manera que el acierto estuvo en cómo lo contaron.

2.1 *Insight* principal.

Como venimos relatando, el paralelismo con el contexto social y cultural español de la época resulta clave en la aceptación del mensaje. Por esos años, el nuevo papel de la mujer, la liberalización de la sexualidad, o la posibilidad de tener pareja del mismo sexo,

nos definía como sociedad. IKEA supo de la fortaleza de ese *insight* y optó por relatar la felicidad que se encuentra dejando atrás los prejuicios.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

Desde el contexto social, el cambio en las relaciones de pareja, la familia, o la búsqueda de la propia felicidad ocupaban las primeros puestos en la problemática de los españoles. Referirse a un cambio de sexo como ejemplo de nueva vida, resultó ser un mensaje transgresor, pero brillante, en el contexto social de principios de siglo.

Animar a las personas a creer en si mismas, desde problemas reconocibles, reales y cercanos, marcaría una época en la relación entre IKEA y los españoles.

La aceptación de la campaña, galardonada un año después con el Premio a la Eficacia Publicitaria (EFI, 2000) indica que los españoles no sólo aceptaron el mensaje, sino que además agradecieron que una marca que comercializa muebles, entendiera la dificultad de los cambios y optara por dar protagonismo a las personas en vez de a sus propios productos. IKEA fue de las compañías pioneras que entendió que las marcas pueden facilitar la vida de las personas.

5.2.4.3. "Abuelos" (1999-2000)



El *spot* nos sitúa en una residencia de ancianos. Es de noche.

Vemos como un anciano, se levanta al toque del despertador y se dispone a hacer la cama simulando que alguien continúa durmiendo en su interior. El abuelo abandona su habitación y atravesando un pasillo inhóspito se dirige hacia otro lugar. Toca suavemente la puerta.

Por corte vemos el interior de esa habitación. Una anciana esta terminando de acicalarse. El anciano, intuyendo lo que esta pasando dentro, insiste resignado y vuelve a tocar la puerta.

Vemos como la abuela, coge una maleta y abandona su habitación. Mediante dos planos cortos vemos sus miradas, síntoma de la satisfacción y la complicidad existente entre los dos protagonistas. Ambos, cogidos de la mano, abandonan lo que hasta ese momento ha sido su lugar de residencia.

Por corte, vemos a un vigilante de seguridad dormido en su garita. No presta atención a los monitores, sin embargo a través de ellos, el espectador continua viendo la huida de la pareja de ancianos.

El siguiente plano nos muestra al vigilante de seguridad descubriendo una "cuerda" hecha a base de sabanas atadas. Sobre ese mismo plano, una sobreimpresión dice "Redecora tu vida". A partir de aquí, vemos a la pareja salir con bolsas de un centro IKEA. Ambos se acarician y se ríen. Han decidido empezar una vida en común.

1.- Análisis del discurso: la construcción del discurso publicitario.

1.1 ¿Qué dice el lenguaje textual?

"Abuelos", es muy semejante al *spot* emitido con anterioridad. ("Hospital") y comparte los mismos patrones creativos en cuanto a su construcción. En este caso, tampoco existe un discurso lingüístico como tal y se escucha la misma melodía que en su análogo anterior. "Senza fine" de Gino Paoli.

1.2 ¿Cómo es el lenguaje y vocabulario?

La utilización de la melodía en italiano vuelve a constatar, una menor relevancia a la significación racional, en cuanto a la comprensión del lenguaje, para darle protagonismo a la significación emocional.

1.3 ¿Qué tono emplea?

La campaña, está confeccionada bajo un tono íntimo y personal. El contenido de la historia y la forma de ser contada, apelan al romanticismo y al amor.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

"Abuelos" es una pieza elaborada con el mismo cuidado que los spots anteriores. Los planos generales, contextualizan al espectador en una residencia de ancianos, los planos

más cortos sin embargo, sugieren y transmiten emociones y sentimientos como ternura, amor o complicidad. Las secuencias son oscuras y con un tono azul dominante puesto que la acción se desarrolla de noche.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

Una vez más, IKEA utiliza recursos como el *storytelling* o la música para despertar la ternura y cercanía con el consumidor.

2.-Estrategia de la campaña.

Como el posicionamiento estratégico de la multinacional consistía en ayudar a mejorar el día a día de (todas) las personas, IKEA centra su historia en dos protagonistas que afrontaban el tramo final de su vida. La marca necesitaba transmitir la supremacía de los sentimientos.

2.1 *Insight* principal.

La elección de estos personajes, conecta con el publico por la ternura y por la identificación que puede llegar a sentir el consumidor proyectando en los protagonistas la figura de sus padres o abuelos. El argumento de IKEA era que el amor y los sentimientos están por encima de la edad, el sexo o el pasado.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

Redecora tu vida, fue un mensaje lleno de optimismo y su vez un concepto reivindicador de cambios con el que IKEA nos animaba a cambiar tu vida, a empezar de nuevo.

No debemos olvidar, que desde el prisma sociológico, España se encontraba inmersa en una transformación familiar sin precedentes. Y no nos estamos refiriendo exclusivamente a las nuevas formaciones o tipologías emergentes de la época, sino al comportamiento de sus miembros.

Como consecuencia del estado de bienestar instaurado en nuestro país, los ancianos empezaron a adquirir mejores cuantías en las prestaciones de jubilación. El factor económico, además del notable aumento en esperanza de vida, provocó que incluso la tercera edad pudiera tener más calidad de vida. Los jubilados de esos años no eran los ancianos de décadas pasadas, de manera que viajaban, podían pagarse una residencia, o vivir por su cuenta. Tenían el poder de decidir su propio futuro, y socialmente hasta estaba

legitimado. “Abuelos” es otro ejemplo de cómo IKEA, inspirándose en tendencias psico-sociales, alcanza su posicionamiento estratégico más deseado.

5.2.4.4. “Mensajes: Paco”(2000-2001)





Mediante un plano fijo y de una forma espontánea y natural, Mª del Mar Parrés (y su perro), mirando a cámara, quieren comunicar un mensaje a su marido. Lo hacen desde una habitación luminosa, vacía y blanca.

1.-Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1 ¿Qué dice el lenguaje textual”

Loca Off: “Este es un mensaje para mi marido Francisco:
Paco, cariño, esta noche vas a cenar solo.
Emilia y yo nos vamos, y lo más seguro…que no volvamos.
Mira… no te quiere ni ver. ¡Nena, dile adiós!
Adiós.
Ahí te quedas, Paco.”
Sobreimpresión: Redecora tu vida. IKEA.

El *spot* que lleva por título “Paco” es el mensaje de un emisor, en este caso Mª Mar Parrés, a su marido Francisco.
El contenido es claro, directo, más bien breve, y comunica una posible ruptura amorosa. Un mensaje que supuestamente se intuye desde la privacidad, y sin embargo es público.
El discurso esta construido a base de sintagmas cortos y de palabras coloquiales. Destacar la reiteración de locuciones despectivas o de despedida. (“no te quiere ni ver”, “dile adiós”, “adiós”, “ahí te quedas Paco”)

El eslogan “redecora tu vida” no está locutado. Su aparición se limita a un texto sobreimpresionado sobre los últimos *frames*.

1.2 ¿Cómo es el lenguaje y el vocabulario?

Lejos de las formulas lingüísticas más depuradas, IKEA utiliza el lenguaje más coloquial para dirigirse a la sociedad española. Con palabras normales, fáciles, directas… porque así se expresan las personas cuando se conocen y alcanzan un grado de confianza.

1.3 ¿Qué tono emplea?

En esta ocasión IKEA se dirige al público adoptando la personalidad de alguien cercano. Mediante un tono, fresco, directo y simpático, la marca pretende normalizar las discusiones de pareja, las rupturas y los cambios de vida. La elección de este tono empieza a posicionar a IKEA como marca humana (porque tiene los mismos problemas que tú) y divertida (por afrontar con humor las experiencias más difíciles)

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

Visualmente el spot es simple pero contundente. Las imágenes transmiten sinceridad, honestidad y una cuota difícil de conseguir para la gran mayoría de las marcas: credibilidad. Destacan la desnudez de los planos (no hay objetos ni mobiliario, para dar protagonismo a las personas) así como la luminosidad de los mismos (el color blanco es el protagonista).

1.5. ¿Qué recursos creativos emplea?

El recurso creativo está en convertir la espontaneidad y naturalidad de las personas en algo extraordinario. El recurso del testimonial, muy utilizado hasta la fecha en publicidad, solía resultar forzado y poco creíble, pero IKEA transforma ese formato tan anticuado en una propuesta fresca y actual. También podríamos mencionar como recurso el hecho de convertir un mensaje propio del ámbito privado, en publico.

2.- Estrategia de la campaña.

Con el cambio de siglo, IKEA continuó acercándose a las personas. El concepto creativo “Redecora tu vida” funcionaba, pero podía seguir creciendo. La compañía quería trasladar al público que los cambios vitales dependían de la voluntad de los individuos, pero que la marca continuaría ahí, apoyando esos cambios. En esta etapa, IKEA decidió centrarse

en su *core target;* aquellos que emprenden cambios de mayor envergadura, como eran solteros, familias y parejas jóvenes.

2.1 *Insight* principal.

En la vida de las personas, los cambios se producían cada vez con más frecuencia. La vida era menos estable que antes. Cada vez había menos cosas para toda la vida y la multinacional sueca podía ayudarnos a afrontar los cambios.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

La ruptura con las situaciones vitales mas tradicionales, y el nuevo papel de la mujer en la sociedad, configuraron nuevos comportamientos entre los individuos. Se normalizó el divorcio, la formación de parejas de hecho, y la independencia de la mujer.

En décadas pasadas hubiera sido impensable que una mujer no estuviera en casa a la hora de la cena o decidiera abandonar a su marido. Como impensable sería también la forma de afrontarlo (con humor) o comunicarlo (de forma pública).

Las rupturas suponían cambios y dificultades para las personas. Desde la vertiente emocional era complicado, pero desde la vertiente material además resultaba caro. En este contexto, el papel de IKEA suponía una ayuda desde el plano material, puesto que facilitaba monetariamente con su gama de productos de diseño a precios asequibles, y desde el plano psicológico, anulando frenos a la hora de afrontar los cambios.

5.2.4.5 "Mensajes: píldora" (2001-2002)



Esperanza Urdeix, una joven anónima de aproximadamente 28 años, quiere enviar un mensaje importante a su novio. IKEA parece brindarles la oportunidad.

1.- Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1¿Qué dice el lenguaje textual?

Loca Off: "Este es un mensaje para Raúl:
Hola Raúl. Que mira, que hace dos semanas…y por cuenta propia y sin que me digas nada….que no me he tomado la pastilla.
Así que…¡ A ver si hay sorpresa!
Adiós"
Sobreimpresión: "Redecora tu vida. IKEA"

El *spot* "píldora" es el mensaje de un emisor, en este caso Esperanza Urdeix, a su novio Raúl.
El mensaje, como en su análogo anterior, es claro, directo, más bien breve, y comunica un posible embarazo.
Lingüísticamente, podría definirse como un texto espontáneo, poco preparado que se caracteriza por el uso de expresiones y muletillas reconocibles y cotidianas.("que mira", "que hace dos semanas", "que no me he tomado la pastilla")
La aparición del eslogan "Redecora tu vida", una vez más, está sobreimpresionado sobre los últimos *frames.*

1.2 ¿Cómo es el lenguaje y el vocabulario?

IKEA vuelve a emplear el lenguaje más coloquial para dirigirse a su publico. El uso de vocablos normales, directos, sencillos y la introducción de muletillas, dotan al discurso de naturalidad y espontaneidad.

1.3 ¿Qué tono emplea?

IKEA busca humanizarse y posiblemente la mejor forma de conseguirlo es utilizando un discurso coloquial. Como el que utilizaría cualquiera de nosotros, sobre todo en el ámbito privado.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

Visualmente los planos del spot están desnudos; vacíos. Sin mobiliario u objetos que distraigan nuestra atención. Destaca la luminosidad de la estancia desde la que hablan las personas.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

El recurso creativo está en la transformación del formato testimonial. También podríamos mencionar como recurso el convertir un mensaje propio del ámbito privado, en publico.

2.- Estrategia de la campaña.

La compañía quiso trasladar al público que los cambios vitales dependían de la voluntad de los individuos, pero que la marca continuaba ahí, apoyando esos cambios. En esa etapa, IKEA decidió centrarse en su *core target;* aquellos que emprendían cambios de mayor envergadura, como eran solteros, familias y parejas jóvenes.

2.1. *Insight* principal.

El spot manifiesta que las mujeres suelen estar más interesadas que los hombres en tener familia, y en ocasiones se utilizan ciertas "argucias" para convencer a la pareja.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

La ruptura con las situaciones vitales mas tradicionales, y el nuevo papel de la mujer en la sociedad configuraron nuevos comportamientos entre los individuos. Se normalizó el divorcio, la formación de parejas/familias de hecho, la independencia de la mujer o la liberalización de la sexualidad.

Años atrás el uso de anticonceptivos, así como la capacidad de poder interrumpirlos de forma unilateral, no parecía ético ni políticamente correcto.

Con el cambio de siglo, en la juventud española (protagonista por edad, en cambios vitales) prevalecía el individualismo y la libertad en la elección del formato de vida en común.

5.2.5 Ejecuciones de estudio en soportes gráficos. (1999-2003)

5.2.5.1- "Redecora tu vida", (fase 1) (1999-2000)



La campaña "redecora tu vida" en su fase I, se complementó con distintos originales para soportes gráficos. El medio exterior (marquesinas en su totalidad) se utilizó para la cobertura de mensajes más cercanos y accesibles, de forma que la mayoría del publico se sintiera identificado con la propuesta de la marca. ("Cásate de nuevo", "Ten un hijo", "Independízate").

1.- Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1 ¿Qué dice el mensaje textual?

"Cásate de nuevo", "Independízate", "Ten un hijo". Tres titulares que en ningún caso sugieren, sino que imperan. Destacan por su brevedad, su sencillez y su fuerza. En la parte inferior de las piezas aparece el eslogan "Redecora tu vida" junto al logo de la compañía.

1.2 ¿Cómo es el lenguaje?

Mediante la función conativa, IKEA comunica mensajes directos, y comprensibles por todo el público. La intención de esos titulares, no es otra que la búsqueda inmediata de la solución ("Redecora tu vida") al problema planteado ("cásate de nuevo", "independízate", "ten un hijo").

1.3 ¿Qué tono emplea?

Puesto que el mensaje es de naturaleza imperativa, el tono es directo, aunque es cierto que el uso de minúsculas y el manejo del color en la campaña, matiza y dulcifica las órdenes.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

Visualmente la pieza transmite optimismo, alegría y modernidad. La ausencia de imágenes, la utilización de colores vivos (azul, fucsia y naranja) y la limpieza de las gráficas reflejan la personalidad que estaba adoptando la marca. El color, desde siempre ha estado muy asociado al mobiliario de diseño, por lo que IKEA ante la ausencia de productos, prefiere mantener el recurso del color.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

IKEA recurre al manejo de una tipografía redondeada que dulcifica el mensaje así como la utilización de colores vivos para generar sensaciones positivas.

2.- Estrategia de la campaña.

La marca busca acercarse a las personas para mejorar su día a día. Posicionarse como el cómplice que te ayuda a afrontar los cambios.

2.1. *Insight* principal.

La conexión con el consumidor llega en el momento que la marca piensa y se comporta como tú (piensa en abandonar la casa de sus padres… o no piensa renunciar al amor por haberse equivocado una vez en el pasado).

3.- Análisis del concepto desde el contexto social y cultural.

En una sociedad tan evolucionada y tan cambiante, IKEA nos brindó su ayuda para afrontar lo más costoso de los cambios para la mayoría de las personas: el aspecto psicológico.

5.2.5.2- "Redecora tu vida", (fase II). "Mensajes". (2000-2003)



Durante la segunda oleada de piezas graficas, conviviendo con los *spots* de TV "mensajes" se utilizó el mismo concepto creativo, enfatizando el carácter más humano de la marca. El emplazamiento de esta campaña ocupó gran parte de los circuitos de marquesinas de ciudades como Madrid y Barcelona.

1.- Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1 ¿Qué dice el lenguaje textual?

La campaña esta compuesta por mensajes puntuales establecidos entre un emisor ("Rosa y Eusebio", "Pedro", y "Nora") y un receptor ("nuestra hija", "Carmen Sánchez" y "mi novio"). Los mensajes dicen: "mañana te independizas", "me gustaría intentarlo de nuevo" y "tu + yo = 3".

Dichos mensajes, manuscritos y formulados como mandato, petición y sugerencia respectivamente, son escuetos, directos y de fácil comprensión.

1.2 ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

El lenguaje empleado en esta campaña es sencillo, cotidiano.

1.3 ¿Qué tono emplea?

La utilización de una tipografía manuscrita y los guiños de complicidad representados con pequeños dibujos, lo convierten en una comunicación cercana, espontánea y simpática.

1.4. ¿Qué dice el lenguaje visual?

Visualmente la campaña simula una nota adhesiva en gran formato. Su color amarillo, y los espacios identificativos ("para:" y "de:") permitirán al receptor identificar el objeto en un primer golpe de vista.

La campaña transmite frescura y juventud, por la propia significación que tiene dejar un *post-it* a alguien.

1.5. ¿Qué recursos creativos emplea?

Se percibe como recurso la similitud intencionada entre el original publicitario y una nota tipo *post-it.*

2.- Estrategia de la campaña.

La campaña, en su versión gráfica, pretende afianzar la cercanía que la marca desea tener con las personas. IKEA busca humanizarse.

2.1. *Insight* principal.

La población joven, reconoce y comparte la comunicación a través de notas adhesivas. La identificación llega por la experiencia de compartir, con la gente más cercana, ese vehículo que puede llegar a ser tan divertido o incluso romántico.

3.- Análisis del concepto desde el contexto social y cultural.

En la vida cotidiana, nos encontramos con notas adhesivas en numerosos lugares. Es habitual sorprendernos con un *post-it* en el bolso, en el frigorífico, sobre una almohada, en el espejo…Esta forma de comunicación denota cercanía, complicidad, confianza y amor. Forma parte del día a día de las personas.

5.2.6. Conclusiones de fase 2: “Redecora tu vida”

Una vez concluido el análisis de las piezas publicitarias más significativas entre los años 1999 y 2003, podemos extraer una serie de consideraciones, relevantes de cara a la obtención de conclusiones finales.
En primer lugar, nos gustaría destacar la destreza – y si se nos permite añadir, la valentía– de publicitar una marca que comercializa muebles sin mostrar un solo producto. En esos cinco años IKEA cedió el protagonismo a las personas, sacrificando en su publicidad, lo que para ellos era su ventaja mas diferencial: producto y precio.

IKEA, en esos años, se humanizó. Abandonó el estatus desde el que nos solían hablar las marcas para ponerse al lado de las personas, para convertirse en un ciudadano más, abordando los problemas y las necesidades de la ciudadanía española. La temporalidad de las cosas y los permanentes cambios en la vida de las personas fueron su inspiración en la creación de un eslogan, (“Redecora tu vida”) que supuso un punto de inflexión en la relación entre la marca y el público.

IKEA se alejó del comportamiento de las marcas en general. Mientras el resto de anunciantes trataban de proyectar en el público que sus productos le convertirían en alguien más aspiracional, la multinacional puso el foco en la cotidianeidad y le otorgó el don de lo extraordinario.

Si hay algo evidente en la comunicación de esos años es que el público de IKEA era universal. En las primeras ejecuciones de TV (“Caravana de mujeres” o “Abuelos”) buscó la identificación de la audiencia más madura, sin embargo, en posteriores, se centró en su *core target* (la juventud) con la campaña “Mensajes”.
Otra de las características más destacables a nivel comunicativo, fue la construcción de un lenguaje propio. El tono, la apariencia de sus campañas y la capacidad de contar historias, resultaron ser los ingredientes de un código fácilmente identificable.

IKEA, detectó la transformación sociológica en torno a la institución familiar y utilizó las nuevas tipologías de familia emergentes como hilo argumental de su comunicación. Las personas podían disfrutar de segundas oportunidades. La vida era menos estable y las situaciones vitales habían dejado de ser previsibles y tradicionales. Por lo tanto, abordar

la temporalidad de las cosas fue un argumento eficaz sabiendo que indirectamente era una cualidad atribuible a sus productos.

La multinacional sueca ensalzó la figura de la mujer y la hizo protagonista en 3 de los 5 *spots* analizados ("Hospital", "Mensaje Paco y " Mensaje Raúl"). Desde el plano sociológico, el papel de la mujer había sido tan determinante, que IKEA quiso dedicarle gran parte del protagonismo en su comunicación. Aunque es probable que buscara una más alta identificación con el genero femenino, conociendo su influencia en la decisión de compra en general, y en el aspecto decorativo en particular.

El eje de la campaña, verbalizado como "Redecora tu vida" fue un eslogan disruptivo en el contexto social y cultural del momento, pero nos atrevemos a afirmar que resultó brillante. Los motivos, podrían ser la originalidad semántica (se redecoran los espacios, no las vidas) y la confianza que depositó en las personas para afrontar las decisiones más difíciles.

La comunicación de "Redecora tu vida" insistió en los aspectos más emocionales del *brand character* de la compañía: divertida, humana, cercana, práctica e innovadora.

"Redecora tu vida", se convirtió en una de las campañas más premiadas de la época, no solo en cuanto a creatividad[81], sino también en cuanto a eficacia (EFI, 2003).

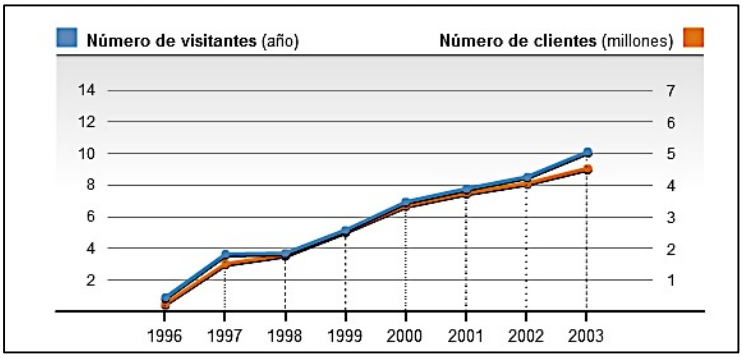
Gráfico 6. Visitantes anuales a tiendas IKEA.



Fuente: Estrategia de negocio y de comunicación IKEA. Caso de estudio del IE.

[81] La campaña fue premiada en el Festival Iberoamericano "El Sol" (2000) con el Sol de Plata en TV por "Hospital" y repitió galardón un año mas tarde por "Mensajes"(2001). En la categoría gráfica obtuvo además el Sol de Oro por la campaña "Mensajes", y el premio de la Prensa. En el 2004, IKEA se convirtió en el Anunciante del Año, por su trayectoria durante el 2003.

Gráfico 7. Relación visitantes / clientes de IKEA



Fuente: Estrategia de negocio y de comunicación IKEA. Caso de estudio del IE.

En el año 2003, tras cuatro años de "Redecora tu vida":

- IKEA Ibérica duplicó el número de visitantes, alcanzando prácticamente los 10 millones al año.
- El número de clientes aumentó en un 80% (4,5 millones, frente a los 2,5 del año 1999)
- El volumen de ventas respecto al 99 se incrementó en un 107%.
- La marca alcanzó niveles de notoriedad casi plena (99%)
- IKEA consiguió posicionarse como "el colaborador para una mayoría", mientras continuó mejorando la percepción de sus atributos. (IE, 2007) [82]

Tras el ejercicio comunicativo "Redecora tu vida" la marca también obtuvo:

- Notoriedad.

La notoriedad de la marca en 1999, tras finalizar su primera etapa publicitaria "No busques, encuentra" era del 65%, mientras que en 2003, tras "Redecora tu vida" la cota alcanzada fue del 99%. La notoriedad espontánea de su publicidad (43%) dobló a la de

[82] Estos datos, publicados por el IE en su Case: "*IKEA, estrategia de negocio y comunicación"* son el resultado de la ponderación que IKEA Ibérica realizó a la conclusión de esta etapa a través de "Estudio cuantitativo" (Bufete de Marketing, diciembre, 2003) y Market Capital IKEA (informe periódico realizado por Demoscopia) con la intención de conocer la percepción cualitativa y su notoriedad tras sus últimos ejercicios comunicativos.

su competidor más cercano: El Corte Inglés (21%)

"Redecora tu vida" traspasó la barrera publicitaria introduciéndose en la cultura popular española, siendo un eslogan, no solo reconocido e identificativo de la marca, sino también comentado popularmente en la sociedad.

- Posicionamiento.

IKEA se posicionó como un "aliado en cualquier situación". La marca era percibida como una marca atractiva para los distintos perfiles, desde los más jóvenes que construían su primera vivienda, hasta los jubilados.

- Percepción del producto.

IKEA era percibida como "buen diseño y buena calidad a bajo precio" por el 55% de las personas encuestadas en 2002, comparado con el 45% en 1999.

5.3. Fase 3: "Bienvenido a la república independiente de tu casa"(2005-2012)

Retomando la metodología fijada al comienzo de nuestra investigación, (Ver epígrafe 1.3) y con la intención de supervisar los contenidos sociológicos más determinantes del momento para la validación de hipótesis (Ver epígrafe 1.2), debemos avanzar cronológicamente en el tiempo hasta el año 2005. La elección de este año en concreto, lo marcó el arranque de la nueva campaña publicitaria de la multinacional sueca titulada "Bienvenido a la República Independiente de tu casa".

Averiguar los motivos del nacimiento y creación de la misma, así como su efectividad nos exige nuevamente detenernos en el estudio del contexto social y cultural de esos años, para establecer si el *engagement* que estaba consiguiendo la marca con sus consumidores, fue fruto del aprovechamiento de los fenómenos sociológicos más destacados del momento. Pero ¿cómo era la sociedad española entonces? ¿Qué patrones de comportamientos marcaban nuestra vida diaria?

5.3.1 Aspectos económicos y sociales determinantes en el consumo.

Considerando los estudios de la vida cotidiana del momento, donde la prosperidad económica seguía siendo el factor común en todos ellos, los primeros años del nuevo siglo, seguían marcados por el consumo como fuente de identidad social. Alaminos[83], refiriéndose a un estudio del Instituto Nacional de Consumo (2004), que mencionaba como tendencias futuras " el aumento de gasto en ropa y calzado", "la alta valoración de viajes, vacaciones y actividades de ocio", "la demanda de la telecomida", y predecía que "en el futuro se gastaría más en la decoración y el equipamiento del hogar", destaca el poco acierto en las previsiones puesto que dos años más tarde, España entró en un proceso de recesión económica, en el que profundizaremos más adelante.

En el 2005, seguíamos inmersos en el nuevo "*boom* urbanístico". Este fenómeno permitió alargar el periodo de crecimiento económico, puesto que el sector de la construcción, ha supuesto desde siempre, uno de los mayores sustentos del estado español. La denominada "economía del ladrillo" trajo consigo la mayor facilidad financiera que se recuerda, de manera que casi toda la población adulta, pudo acceder a un crédito personal o hipotecario.

[83] ALAMINOS, A. (2013) Ver artículo "La futura vida cotidiana". *OBETS. Revista de Ciencias Sociales*, vol 8, nº1.

Así pues, gran parte de la población adulta tenía su vivienda en propiedad, uno o dos vehículos, y disfrutaba en gran medida de periodos vacacionales y de ocio, aunque su nivel de endeudamiento fuera elevado. "*Todos* tienen que ser, deben ser y necesitan ser consumidores de vocación" aunque las condiciones políticas, económicas o sociales no sean las más favorables. (Bauman, 2007)

Pero el fenómeno sociológico más determinante de esos años fue sin lugar a dudas, la irrupción tecnológica. La llegada de internet, o el extendido uso de la telefonía móvil, transformaron nuestro comportamiento y hábitos de consumo. El impacto de la digitalización era cada vez más evidente y no sólo se limitaba al ámbito profesional, sino a la educación, las relaciones o al consumo de ocio y tiempo libre.
La transformación digital modificó nuestro comportamiento como personas y como consumidores, sobre todo entre la población más joven. La conectividad empezaba a ser el paradigma de nuestras vidas, de manera que si no estabas conectado, no existías. Tanto es así que las marcas tuvieron que evolucionar y digitalizarse para no quedarse atrás. Las compras empezaban a poder realizarse fuera de los grandes almacenes y la comunicación entre los anunciantes y las personas supuso un acercamiento entre ambos, inusual hasta entonces. Las marcas otorgaron gran protagonismo a sus productos, sin embargo, la digitalización fue el preámbulo del cambio de producto a servicio. Fueron los inicios del "2.0", del *e-comerce.*

Según estudios del INE (2005) el equipamiento tecnológico continuaba extendiéndose en los hogares españoles. De hecho en el año 2005, la mitad de los hogares españoles disponía de un ordenador. Un 2,5% más que en el 2004. (Los datos del segundo trimestre de 2005, dicen que el 50,6% de los hogares dispone de algún tipo de ordenador, frente al 48,1% del mismo período de 2004). Dice además, que casi cinco millones de hogares tenían acceso a internet, aumentando la conectividad de banda ancha un 5,6% . Y que el 48,3% de la población de 15 y más años, había utilizado el ordenador para navegar por internet durante los últimos tres meses.

En cuanto a la tipología de compras efectuadas de modo on-line, los productos más buscados eran de ámbito turístico (41,1%) entradas de espectáculos (26,5%) y libros, revistas, periódicos y material de aprendizaje electrónico (15,7%). Las compras por internet facilitaban el acceso a productos o marcas extranjeras, pero suponían un freno

ante obstáculos como eran la privacidad , la falta de seguridad en los métodos de pago, o la logística. El estudio confirma también la existencia de al menos un teléfono móvil por familia, y cierto efecto de sustitución entre el teléfono fijo y éste.

Parece cierto que la digitalización genera cambios que no son analizados hasta que no están absolutamente implantados. La velocidad evolutiva de la tecnología dificulta en cierto modo la normalización de hábitos, y en esos años todo se transformaba a gran velocidad. (Cánovas, 2015)[84]

5.3.2. La relativización de las cosas y la nueva significación del hogar.

Pese a la importancia y alcance de los cambios sociales que estaban transformando a la sociedad española, la institución familiar se mantuvo inquebrantable. Puede parecer llamativo que la sociedad moderna, que ansiaba romper con lo anteriormente establecido; tildada de individualista, o insolidaria, no perdiera el sentido de la institución familiar, pero lo cierto es que para los españoles, la familia y la casa seguían siendo los dos aspectos más valorados.

El barómetro del CIS (2005), reflejaba que para 88% la familia era lo más importante de su vida, seguido de la casa, que tenía la máxima importancia para el 59% de los individuos. Los otros aspectos mencionados fueron el trabajo (53,5%), los amigos (43%) y el tiempo libre (42%).

El mismo estudio añade que el 82% de los españoles vivía en su propia casa, ya sea comprada, alquilada o cedida. El 16% cohabitaba en casa de algún familiar y sólo el 2% compartía casa con algún amigo.

En cuanto a las características morfológicas del hogar, más de la mitad de la población vivía en una casa de entre 51 y 100 m^2. El 17% tenía una vivienda que oscilaba entre los 101 y 150 m^2 y únicamente el 4% contaba con una vivienda con menos de 50 m^2. La casa más habitual en nuestro país tenía tres dormitorios (55% de los casos) con uno (53%) o dos (41%) cuartos de baño.

[84] CÁNOVAS, J. Ver artículo de opinión. *"Viva la revolución digital*". Julio, 2015 [en línea] http://www.lavanguardia.com/economia/management/20150717/54433454868/viva-revolucion-digital.html. Recuperado en noviembre de 2016.

La evolución de la sociedad y los nuevos modelos de convivencia contribuyeron al desarrollo de nuevos espacios para vivir. El *boom* urbanístico se encargó de construir los chalets adosados o pareados, las buhardillas o áticos, los *dúplex* o los *lofts* para satisfacer las necesidades o las preferencias de sus habitantes. Los "dinkis"[85], los "singles", las familias monoparentales, homoparentales, o las nuevas familias fruto de la unión de parejas de divorciados eran algunos de los ejemplos representativos de esas nuevas situaciones vitales. Personas con diferentes circunstancias, cuya situación personal y profesional incidía directamente en la distribución, organización y decoración de sus hogares.

Puede parecer paradójico, pero la sociedad española, a pesar de ser la que más tiempo pasa fuera de casa[86] (por factores culturales y medioambientales) es de las sociedades que más valora el hogar desde un punto de vista emocional. Observando un estudio realizado ese mismo año por IKEA Ibérica[87], se desprende que:

- El hogar expresaba identidad. La casa era "refugio" y "territorio". Un espacio propio e independiente donde las personas podían ser y sentirse ellas mismas. Es importante destacar que para todos los individuos, su casa era una prolongación de su personalidad, de su estado de animo general.
- El hogar significaba autenticidad, puesto que era el espacio que permitía mostrarse a las personas tal como son. En el hogar se respiraba libertad, independencia.
- El hogar además significaba equilibrio. El efecto que generaba como válvula de escape, permitía desconectar al individuo del exterior o disminuir el estrés.

[85] Dinkis. (del inglés, "*double income no kids*") referido a las parejas con doble salario y sin hijos.
[86] Según un estudio de la Unión Europea (2005) sobre hábitos y comportamientos.
[87] Estudio de investigación cualitativa a base de entrevistas y *focus group*. (2005). Extraído de un caso expuesto en el IE, titulado "*Customer insights* IKEA"

5.3.3. La crisis económica y la nueva vida cotidiana.

Como consecuencia de la recesión económica de la economía europea en general, y la explosión de la "burbuja inmobiliaria" en particular, los años de esplendor económico llegaron a su fin. Era el 2008, cuando España se introdujo en un periodo de recesión, que terminó convirtiéndose en la mayor crisis que se recuerda en este país.

El sentido común dicta que las dificultades económicas, traen consigo tiempos de contención, pero la falta de previsión del gobierno español, desmanteló en pocos años el estado de bienestar que tanto nos había costado construir. De este periodo tan dramático a nivel económico, del que desde hoy tenemos cierta perspectiva, nos interesa el estudio de las consecuencias sociales, psicológicas y de consumo, por convertirse en un contexto alterador en la convivencia y el comportamiento de las personas. Durante años padecimos el descenso generalizado del consumo y el cambio en la distribución del gasto. Eran tiempos enfocados hacia modelos "más defensivos" centrados en satisfacer las necesidades más básicas, como bien apunta Brändle[88] (2010). Parece seguro por tanto, que estos nuevos modelos fueron los generadores de los nuevos estilos de vida.

En esos años España padeció el despido masivo, además del abaratamiento del mismo, la subida de impuestos, la política de recortes…etc.

Ayala y Ruiz-Huerta[89] (2015) nos recuerdan como la austeridad en servicios públicos, en materias de sanidad o educación, acentuaron la desigualdad de clases. O como las políticas de recorte promovidas por el Gobierno, refiriéndose a la congelación en las pensiones, o a los recortes en las cuantías y duración de desempleo, trajeron consecuencias directas sobre el bienestar de la ciudadanía.

España nunca fue un país comprometido con la política familiar, pese a la gran valoración que dicha institución suponía para sus ciudadanos. Gestos como la reducción fiscal por hijo (promovido por el Gobierno del PP a finales de los 90) o medidas más recientes como la prestación de 2.500 € mediante el denominado "cheque-bebé" (aprobado en 2007, por el Gobierno del PSOE) se vieron suspendidas. Como también lo fueron otras ayudas a la

[88] BRÄNDLE SEÑÁN, G. (2010) "El consumo en tiempos de crisis". Aposta. Revista de CC. Sociales, nº45.
[89] AYALA, L y RUIZ-HUERTA, J. (2015). Capítulo 10. "*Informe España 2015. Una interpretación de su realidad social*". Edit. CECS y Fundación Encuentro.

infancia, o a la dependencia.

Con el paso de los años, la restricción del consumo estranguló la economía española y el nivel de endeudamiento de las familias españolas se agudizó con la pérdida del empleo. España supo entonces de los desahucios de muchas familias, que ante el impago de su hipoteca, se vieron obligadas a abandonar su hogar. La peor amenaza para la sociedad afectó en materias básicas como la estabilidad familiar o la vivienda.

No existen datos oficiales sobre el numero de desahucios, ni la tipología de los mismos, pero si tenemos en cuenta otras cifras, como las ofrecidas por la PHA[90], el numero de desahucios entre el 2008 y 2012, (los años de mayor crudeza de la crisis) alcanzó los 171.110 casos. Sólo en el primer trimestre del 2012, según el Consejo del Poder Judicial, se produjeron 46.559 desalojos forzosos por vía judicial. Las cifras hablan de casi 400.000 familias afectadas, si tenemos en cuenta los datos de 2013 y 2014. Este fenómeno, desconocido hasta la fecha para la sociedad, generó un gran impacto social y mediático.

Las consecuencias sociales más determinantes de la crisis económica vulneraron la calidad de vida de las personas. Si como acabamos de ver, un gran numero de familias había perdido algo tan básico como la vivienda, para muchas otras, la alternativa pasó por mudarse a viviendas más reducidas en metros o en calidad. El panorama más duro estuvo en la juventud, que o bien no pudo independizarse y continuar con su ciclo vital, o lo que es más dramático, tuvo que regresar al núcleo familiar como única alternativa de sustento. Este fenómeno, bautizado desde la sociología como "efecto yo-yo", puede aportar claridad a nuestra investigación. Por ese motivo, nos detendremos con más profundidad, en el próximo epígrafe.

Durante esos años, la familia fue la única institución que veló por el bienestar de los individuos, proporcionando ayuda no solo del tipo económico, sino también psicológico y emocional. Los padres adoptaron una actitud conciliadora y reparadora ante la situación de los hijos. Incluso los abuelos, participaron de forma activa con la aportación de sus pensiones para el sustento de la economía familiar, o con la responsabilidad del cuidado y manutención de los más pequeños para la reducción de gastos.

[90] PAH. Plataforma de afectados por la hipoteca. De carácter no oficial.

Las consecuencias psicológicas empezaron a ser preocupantes a medida que se sucedían los años. Los ciudadanos dejaron de consumir y dejaron de salir (debemos recordar que la sociedad española era la que más tiempo pasaba fuera de casa). El pesimismo se había instalado en la sociedad ante la crudeza de la situación y la falta de perspectivas futuras, vulnerando el carácter de las personas. Barreiro[91] (2017) afirma que la ruptura de las expectativas daña emocionalmente a las personas, generando un efecto psicológico devastador. Las dificultades económicas frenaron algunos de los fenómenos sociológicos emergentes, como el numero de divorcios, pero provocaron el aumento de otros, como la delincuencia, los diagnósticos por depresión, o el numero de suicidios.

La nueva vida cotidiana de los españoles durante los más de seis años que duró la crisis, se simplificó. Aprendimos a prescindir del consumo excesivo y a apreciar el disfrute obtenido con las pequeñas cosas cotidianas, como las reuniones con la familia o entre amigos. Pero ¿como afectó la crisis a IKEA?, y algo más relevante para nuestra investigación. ¿Cómo la afronto?

Resulta evidente que la resistencia empresarial ante la crisis económica fue complicada. Si tenemos en cuenta que IKEA comercializa muebles y objetos decorativos, podemos prever que las consecuencias fueron devastadoras para la multinacional, por tratarse de un gasto prescindible para la mayoría de familias. El sector mobiliario, en el 2010 (cuando la situación no era aun tan critica) disminuyó su facturación un 25% respecto al año 2008. Sin embargo IKEA frenó esa caída en el 3% [92]. En el año 2012, el mercado del mueble y la decoración se desplomó, disminuyendo sus ventas en torno al 40%.

El planteamiento estratégico empresarial de IKEA Ibérica durante los años de crisis fue ambicioso no solo por reducir la caída de sus ventas, sino también por la iniciativa de construir en tiempos de destrucción. Según Frau[93], IKEA aprovechó los años más difíciles, para reducir sus precios en más de 400 referencias y consolidarse como marca. La política de aperturas de la multinacional contemplaba una expansión por todo el territorio nacional, y desde el año 2005, además de contar con una segunda tienda en las

[91] BARREIRO, B. (2017) Ex directora del CIS y autora de "La sociedad que seremos". Ed. Planeta.
[92] Según "El País", "España se hace a sueca", publicado el domingo, 3 de enero, 2010. [en línea] https://elpais.com/diario/2010/01/03/eps/1262503615_850215.html

[93] FRAU, B. (2013) Es Directora General de IKEA Ibérica. [en línea] https://economia.elpais.com/economia/2013/01/23/actualidad/1358938303_527264.html

ciudades de Madrid o Barcelona, se había asentado en otros núcleos poblacionales relevantes como Sevilla, Bilbao, Asturias, Murcia o Valladolid. Los objetivos de esa expansión, según fuentes de la compañía consistieron en "acercar el universo IKEA a la mayoría de las personas".[94]

Es posible que en el crecimiento y expansión de la marca en esos años tan dramáticos para el sector empresarial, influyeran otras variables del marketing mix, incluyendo el acierto en herramientas empresariales y de gestión, pero nuestra investigación debería poder verificar la influencia del posicionamiento estratégico de comunicación y la publicidad emitida durante esos años.

5.3.4. La reorganización de las familias españolas. "El efecto yo-yo"

Las dificultades de los veinteañeros y treintañeros españoles en los procesos de emancipación ha sido un tema muy recurrente en los estudios sociológicos de principios de siglo. La ausencia de políticas familiares, la inestabilidad laboral o la dificultad de acceso a la vivienda han supuesto desde siempre los condicionantes en el desarrollo vital de los jóvenes. Pero si existe un fenómeno particularmente susceptible a los ciclos económicos, es sin duda el relacionado con la juventud y su emancipación.

Centrarnos en la juventud, como *core-target* de la marca IKEA, requiere de una revisión comparativa de la trayectoria juvenil en los últimos años, para entender por qué surge el fenómeno de la reversibilidad residencial. Fenómeno conocido desde el ámbito de la sociología como "*boomerang kids*" o "efecto yo-yo"

Deberíamos comenzar apuntando, que la metamorfosis de las estrategias y tácticas de los más jóvenes, que años atrás eran de tipo lineal y progresivo, al estar programadas para la formación de la vida adulta, se convirtieron en circulares y estacionarias, transformando la etapa juvenil, en una etapa, si cabe, todavía mas compleja. (Gil, 2009)[95]

La masificación de estudios universitarios o la generalización del empleo femenino

[94] En entrevista personal con Rafael Jiménez (2015) Director de Comunicación Externa de IKEA Ibérica. El plan de aperturas a futuro contempla que en el 2020, cualquier ciudadano español tenga una tienda IKEA a 30-40 minutos.

[95] GIL CALVO, E (2009) Ver art. *" Trayectorias y transiciones. ¿Qué rumbos?"* Revista de estudios de juventud. Nº 87.

propiciaron el colapso de la meritocracia (Semet, 2006) y aceleraron la creación de otras nuevas estrategias que desnaturalizaban el proceso de emancipación. Las secuencias más tradicionales que contemplaban la formación universitaria, la inserción laboral y la nupcialidad (en ese orden) ofrecían recompensas muy pobres, mientras que otras vías alternativas como podían ser la cirugía estética[96] (Gil, 2009:20, citando a Bolivar) o la aventura migratoria se postulaban con mejores recompensas.

Estas dificultades y transformaciones en la etapa juvenil desencadenaron el inicio del fenómeno conocido en España como "generación mileurista", referida a los jóvenes con alta calificación académica, que en la mayoría de casos solo accedía a empleos precarios con una retribución económica en torno a los mil euros.

Los estudios sociológicos hablaban de la tardía emancipación juvenil española respecto al resto de países europeos, pero el fenómeno mileurista, no hizo más que acrecentar este problema. Es cierto que la precariedad salarial dificultaba el acceso a una vivienda, pero López Blasco (2007) se refiere también a la perdida de estatus y a la seguridad familiar, como frenos añadidos para la emancipación juvenil. "Décadas atrás, la juventud servía para hacerse adulto, sin embargo en esos años se renunció al intento de conseguirlo, prefiriendo continuar siendo joven a cualquier precio", afirma Gil (2009:23)

La llegada de la crisis paralizó la emancipación de muchos jóvenes, pero el fenómeno más llamativo, no solo por la novedad, sino también por su transcendencia, fue el protagonizado por los ya emancipados que ante la falta de recursos económicos, tuvieron que interrumpir su independencia para regresar a su hogar de origen. Es lo que desde la sociología se conoce como la generación *boomerang*.

En 2012, el 12%[97] de los jóvenes entre 16 y 30 años que se habían emancipado con anterioridad, regresaron al domicilio familiar a causa de la inestabilidad laboral. Centrándonos exclusivamente entre los 25 y 30 años, este porcentaje aumenta hasta el 27%.

Según ese mismo estudio, el 85% de los jóvenes en paro vivía en el domicilio paterno, sin embargo cuando el joven estuvo empleado el porcentaje se redujo hasta el 58%.

[96] Resulta sintomático que una de las series más exitosas de aquellos años fuera la adaptación de la novela *"Sin tetas no hay paraíso"(*2006) cuyas cuotas de *share* alcanzaron el 32%, según EGM.

[97] Según el estudio "*Cambios en las trayectorias vitales de los jóvenes*" de IVIE (Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas) y Fundación Bancaja (2012).

Los datos de esos años relataron que siete de cada diez jóvenes vivían con sus padres y que las causas de la reversibilidad residencial fueron la inestabilidad económica, el precio de la vivienda o de los alquileres.

Marcharse de casa en España no equivalía necesariamente a la formación de un hogar estable e independiente, porque hasta ese momento el individuo pasaba por un abanico de experiencias transitorias (Mitchel, 2006). La convivencia no familiar comenzaba por alojamientos no definitivos, normalmente compartidos y en régimen de alquiler, ligados a exigencias puntuales dentro del proceso para consolidar su posición social (Jurado, 2003). La desmoralización llegaba entonces cuando tras superar esta etapa, el contexto les obligaba a interrumpir sus expectativas futuras para regresar al hogar paterno.

La denominada generación *boomerang*, supuso una alteración física y psíquica en los hogares españoles. El espacio de los hogares, tuvo que ser redistribuido para dar cabida a los nuevos miembros, sin embargo la mayor dificultad estaba en las alteraciones psicológicas.

Los miembros debían acostumbrarse a una nueva convivencia, a nuevas normas o a superar conflictos generacionales. La dependencia familiar no era más que el balance del "precio externo" que los jóvenes estaban dispuestos a pagar por la independencia y el "precio interno" relativo a las restricciones u obligaciones que suponían la vuelta al hogar. (Gentile, 2010:186)[98] . Es cierto, que por entonces las relaciones paterno filiales, no eran tan autoritarias ni jerárquicas como en décadas pasadas. Los modelos familiares del momento eran negociables y solidarios (Meil, 1999) desde la democratización de la familia, pero aun así pervivirían modelos autoritarios.

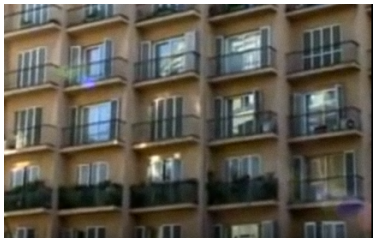
Los jóvenes españoles tenían la posibilidad de vivir en familias centradas en la provisión de su bienestar (Requena, 2006), de manera que muchos renunciaron a su independencia por salvaguardar su posición social, ya que en según que casos, hasta estaban exentos de contribuir económicamente con el núcleo familiar. La juventud de esta forma, era capaz de consumir y ahorrar sin grandes apuros. (Gil Calvo, 2002)

La trayectoria *boomerang* supuso una solución única para algunos jóvenes, y conveniente para otros, pero en cualquier caso supuso una etapa para la reorganización de la cotidianidad y el replanteamiento de estrategias futuras. (Gentile, 2010)

[98] GENTILE, A. (2010) Ver art: *"De vuelta al nido en tiempos de crisis. Los Boomerang Kids españoles"* Revista estudios de juventud, nº 90.

5.3.5 Ejecuciones de estudio en el medio TV.

5.3.5.1 "Manifiesto" (2006-2007)







Mediante planos que simulan una grabación doméstica, el *spot* relata lo que podría ser la vida de una familia tipo española, para demostrar cómo es la vida de verdad y cómo es la relación entre las personas ante la convivencia.

La campaña, curiosa y original por su contenido y forma describe mediante símbolos las nuevas normas de actuación en los hogares españoles. Así, las sábanas tendidas son banderas, las comidas familiares son reuniones parlamentarias, o las siestas son el derecho de huelga.

El *spot* narrado desde la perspectiva de un niño, promueve la nueva normativa del hogar para la defensa de la libertad e intimidad de las personas.

1. Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.
   1.1. ¿Qué dice el lenguaje textual?

Sfx: ding, dong. (Se escucha el timbre de una puerta).

Sfx: música. (Melodía tocada de forma *amateur* al piano)

Niño off: "Toda República debe tener un himno, y una bandera.

Las leyes se deciden en el parlamento, y a pesar de ser una Republica, puede tener un rey… una reina…o más de una.

La República tiene unas fronteras, y un idioma.

Los habitantes tienen la obligación de conservar su flora y su fauna. Y el deber de cuidar de sus tierras y de sus mares.

Toda República tiene una moneda, y ningún ciudadano será discriminado por razones de sexo o edad.
En la República, el derecho a huelga es legítimo, lo mismo que el derecho de reunión. Y por ley los invasores serán respetados.
Todas estas leyes, pueden por supuesto, cambiar en el momento que te de la gana. Bienvenido a la República independiente de tu casa".

1.2. ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

"Manifiesto" es un *spot* locutado mediante la voz de un niño que dicta, como si de un juego se tratara, las bases del reglamento de su casa. El discurso está construido a base de frases sencillas y coloquiales. Sin retórica ni artificios, pese a que la intencionalidad sea el dictado de la nueva normativa de un hogar. El discurso desprende frescura y naturalidad pese a la utilización de vocablos propios del mundo adulto y pertenecientes al ámbito político como son "república", "himno", "bandera" o "parlamento".

1.3 ¿Qué tono emplea?

A la constitución de cualquier normativa se le presupone cierto rigor y seriedad tanto en su redacción como en su emisión, sin embargo con la elección de un emisor infantil, la pieza esta cargada de espontaneidad. Una vez más, IKEA busca la humanización de la marca otorgando el protagonismo a las personas y hablando como ellas.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

El primer aspecto a destacar es que el *spot* está construido a base de planos muy cuidados, que imitan al tipo de grabación doméstica. Dichos planos, elaborados bajo un aparente descuido (movidos, poco nítidos o mal iluminados) relatan al espectador el verdadero significado de esa república.
Así, una bandera es una sábana tendida, el parlamento, una familia reunida en torno a una mesa, el rey o la reina son niños, que la moneda oficial son los besos y las muestras de cariño, o que el derecho de huelga es simplemente, algo tan español, como es dormir la siesta.
Todos los planos del spot muestran familias reales disfrutando en hogares reales[99]. El protagonismo vuelve a recaer en las personas y en su forma de disfrutar del entorno. No

[99] En la búsqueda del realismo, la agencia de publicidad S.C.P.F, mezcló en el *spot* escenas de carácter familiar rodadas por 21 familias diferentes.

se exhiben productos concretos como tal, pero sí estancias de una casa completamente equipadas. Sin embargo, en el ultimo plano, un solo producto adquiere el protagonismo. Se trata de un felpudo[100], donde se puede leer: "Bienvenido a la Republica independiente de tu casa". Y sobreimpresionado junto a él, el logotipo de IKEA.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

El formato y apariencia de los planos, así como la voz aniñada del emisor del spot, son recursos que dotan a la pieza de creatividad.

2.- Estrategia de la campaña.

IKEA quiso apropiarse del territorio hogar. Vincular la marca al concepto hogar, entendido no como vivienda, sino como espacio donde uno podía ser más libre y más feliz, tenía un enorme potencial para la multinacional y para su publico. Hasta entonces, ninguna marca se había fijado en ese concepto.

2.1. *Insight* principal.

El universo de ficción presentado por la compañía era un universo real para el espectador, que reconocía como suyo. La espontaneidad de celebrar cosas en familia, dormir la siesta o cuidar de las mascotas se convirtieron en los *insights* que reflejaban la vida real de los españoles.

3.-Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

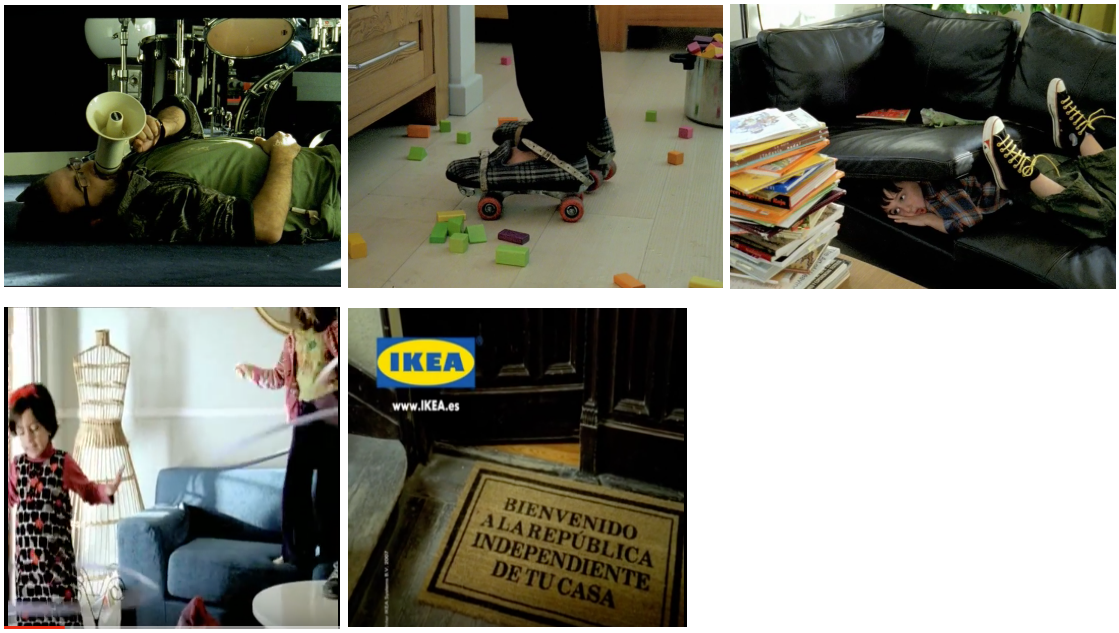
"Bienvenido a la república independiente de tu casa" podría parecer un eslogan, cuanto menos osado y problemático, en un país monárquico, que además tenía problemas de identidad y pertenencia con algunas de sus Comunidades Autónomas (Cataluña y País Vasco). Por su historia más reciente, en España, sólo se contemplaban dos tipologías para todo. O se era *monárquico* o se era *republicano*, de *derechas* o de *izquierdas*…Hasta entonces, la palabra "independencia", tenia connotaciones negativas, sin embargo IKEA crea un eslogan semánticamente complejo y resulta ser uno de los más laureados y recordados en nuestro país.

[100] El felpudo se convirtió en el icono de la campaña, y los propios consumidores "obligaron" a la marca a convertirlo en un producto real. Creado en exclusiva para España, la empresa lanzó una partida inicial de 20.000 unidades. A día de hoy, 200.000 personas tienen el felpudo de "Bienvenido…" en la puerta de sus casas.

Parece que el éxito de ese *verbatim* está en la forma de ser contado, o dicho con otras palabras, que el acierto está en el tono.

Los españoles por entonces, adulaban cualquier cosa que rompiera con los modelos tradicionales. Buscaban la libertad y la individualidad…Puede que ahí este la clave para la aceptación de una marca que de una forma políticamente incorrecta, nos animó a hacer de nuestros hogares, repúblicas independientes.

5.3.5.2 "En el salón no se juega" (2007-2008)



Mediante el recurso de la exageración, el *spot* nos muestra a un grupo de personas comportándose de forma divertida y natural en la estancia central de una casa: el salón. La campaña arranca con un hombre tirado en el suelo, que con megáfono en mano, enumera de forma reiterativa las normas establecidas durante décadas en los hogares españoles. Esas pautas, reconocidas como reglas inquebrantables desde la infancia, nos invitan a disfrutar con total libertad del hogar, permitiéndonos desde ese momento jugar en el salón, pisar la alfombra o poner los pies sobre la mesa.

1. Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.
    1.1. ¿Qué dice el lenguaje textual?

"En el salón no se juega.
Esto no se toca. Quita, con esto no se juega, dale
esto no se toca, quita con esto no se juega…
quita los pies de la mesa, en el salón no se come
en el salón no se juega…
Me vas a dar un disgusto..
Esto no se toca niño, con esto no se juega, dale,
esto no se toca, quita con esto no se juega.
Aquí no se juega a pelota

En el salón no se juega.
No pises la alfombra.
En el salón no se juega.
Bienvenido a la república independiente de tu casa"

Centrándonos en el discurso textual, empezaremos apuntando que se trata de un mensaje cantado y emitido a través de un megáfono. El contenido, concebido a base de frases cortas e imperativas, se convierte en una letanía pegadiza y simpática mediante el uso de la repetición.
El uso del megáfono otorga una significación muy distinta al contenido. Mientras la palabra escrita o pronunciada sin más, implicaría un tono de reprimenda, la sintonía le aporta una ironía que dulcifica y acerca el contenido al receptor por la vía afectiva.
Debido a la brevedad exigida en el mensaje publicitario, se aprecia la eliminación de nexos sintácticos para poder expresar con rapidez.

1.2 ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

El lenguaje utilizado apela a nuestro bagaje cultural, social y familiar por medio de las clásicas muletillas utilizadas para reprender a los niños en el ambiente familiar y del hogar. ("niño", "pelota", y "dale") Todo el mundo ha sufrido en algún momento este tipo de llamadas de atención, pues forman parte de la experiencia vital de un niño que pretende conocer el entorno que le rodea y para quien todo es susceptible de ser un juguete.
El eslogan, en esta ocasión, enunciado por una voz femenina, vuelve a ser "Bienvenido a la república independiente de tu casa" entregándonos el poder de hacer en nuestra casa lo que un día no pudimos.

1.3 ¿Qué tono emplea?

La intencionalidad con la que ha sido creada esta campaña es clara: Un hogar IKEA es el mejor lugar para desconectar, disfrutar y divertirse. Tu casa es el mejor refugio porque no hay normas y puedes ser tú mismo. Teniendo en cuenta dicha intencionalidad, IKEA formula el mensaje bajo un tono donde entremezcla el surrealismo (un grupo canta instalado en el propio salón), la exageración (el salón esta invadido de poliespan) y la espontaneidad (como el hecho de bailar el *hula hoop*, o ponerse un patines en casa)
El mensaje, emitido de forma directa, emplea el uso de teorías pragmáticas como la ironía y el humor para conseguir su objetivo.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

Todos los planos del *spot* están repletos de colorido. (véase el primer plano de globos de colores bajando por una escalera) Es importante destacar, que una vez más IKEA no exhibe muebles, sino su forma de disfrutarlos. La multinacional apuesta por enseñarnos a disfrutar con el entorno, porque el hogar nos permite desarrollar nuestra felicidad. IKEA convierte sus productos en cómplices de nuestro disfrute. Por eso, las alfombras posibilitan una tarde jugando al *Scalextric* y los sofás nos permiten saltar y comer encima de ellos.

Las imágenes en su totalidad son planos medios, exceptuando el momento del megáfono por la relevancia que adquiere. Dicho aparato se convierte en un signo de rebeldía y de ruptura. Es la parte por el todo para el llamamiento a la república.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

IKEA recurre a la ironía, al humor y a la exageración para la consecución de objetivos.

2.- Estrategia de la campaña.

El reto de la multinacional en los años 2007-2008 pasaba por convertir su marca en líder absoluto del sector. IKEA necesitaba seguir creando vínculos emocionales con el consumidor. Necesitaba seguir apropiándose del territorio "hogar", pero para conseguir esa conquista debía implicar al consumidor, de manera que optó por inyectar un punto de sorpresa y rebeldía. Ningún territorio se conquista sin valentía.

2.1- *Insight* principal.

En publicidad la doble significación del lenguaje desempeña un papel importante. Es el juego de lo denotado y lo connotado. El sentido literal de las palabras ("en el salón no se juega", "quita los pies de la mesa", "no pises la alfombra"*)* adquieren el significado opuesto con la frase de cierre o eslogan: "Bienvenido a la República independiente de tu casa", pasando del "no se puede" al "tú tienes el poder".

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

A la gran mayoría de los españoles, la herencia cultural, nos prohibió jugar en el salón de casa, pisar la alfombra o comer encima del sofá, porque las casas de entonces no se vivían, se exhibían. Por tanto, ese recuerdo (en forma de letanía) funcionó como *insight* porque era un sentimiento universal, que ahora podíamos modificar.

No debemos olvidar además, que en esos años la recesión económica empezó a limitar los momentos de consumo y ocio de los españoles, de manera que enseñarnos a disfrutar del hogar (ya que tendríamos que pasar más horas en él) y de las pequeñas cosas de nuestro entorno, pudo convertirse en el mensaje más apropiado para ese momento.

5.3.5.3 "Donde caben dos, caben tres"(2009-2010)



El *spot* arranca con una comida familiar, donde un hijo le dice a su padre que va a tener que regresar a casa. La escena, lejos de ser una situación dramática es el principio de una fiesta en la que participan todos los miembros de la familia.

1. Análisis del discurso: La construcción del mensaje publicitario.
   1.1 Qué dice el lenguaje textual?

Chico: "Papá, creo que voy a tener que volver a casa"

Padre: Donde caben 2, caben 3.

Abuelo: ...Y si caben 3, tú también.

Niño (cantando): donde caben 2, caben 3

Familia (cantando): donde caben 2, caben 3

Donde caben 2, caben 3..(repetición)

Abuelo: Mi casa es tu casa.

Loc institucional: Viva la república independiente de mi casa"

Desde un punto de vista lingüístico, el *spot* se reduce a tres frases breves y contundentes emitidas en estilo directo: "papá, creo que voy a tener que volver a casa"/ "donde caben dos, caben tres"/ "y si caben tres, tú también". Un mensaje breve en extensión, pero con una significación cargada de emotividad.

En la enunciación del mensaje intervienen varias voces. La primera unidad ("papá, creo que voy a tener que volver a casa") se formula de manera normal, sin ficción, como lo

haríamos en realidad. La significación de la misma lo exige por la seriedad y preocupación que conlleva. Sin embargo, tras un breve silencio, sorprende el formato de respuesta en forma de melodía. El mensaje (donde caben dos, caben tres) es entonado una y otra vez por una familia que canta en torno a un piano. Una respuesta que sorprende al emisor y al publico de la campaña.

Emitir un enunciado cantado denota alegría, y buen humor. "Donde caben dos, caben tres", se convierte en el estribillo de la canción que ocupa todo el *spot* y que se repite hasta en seis ocasiones.

Una vez concluida la canción, nos encontramos con el contenido: "Mi casa es tu casa". Esta invitación, pronunciada por un jubilado, mientras se dirige a la audiencia, resulta significativa por la identificación social y cultural que iba a suponer para la sociedad en esos momentos tan delicados.

Al final de esta ejecución nos encontramos con una pequeña variación respecto a las anteriores campañas. El nuevo eslogan, se ha modificado ligeramente para dar paso a "Viva la Republica Independiente de mi casa" Resulta significativo el empleo de una palabra ("Viva") que empleada como adjetivo o como interjección conlleva una importante carga significativa, pues enfatiza y vitorea aquello que se menciona.

1.2 ¿Cómo es el lenguaje y vocabulario?

Destaca la contraposición de palabras empleadas y su significación. Del "papá, creo que voy a tener que volver a casa", como contenido directo y serio, se pasa al "donde caben dos, caben tres, y si caben tres, tu también", un contenido coloquial y reconocido, pero además reparador y divertido por el empleo de la música.

1.3 ¿Qué tono emplea?

La campaña esta concebida desde un tono afable y divertido, pero sobre todo desde el optimismo y la solidaridad. IKEA necesita identificarse como un miembro más de la unidad familiar y propone soluciones entrañables ante la difícil coyuntura económica y social de España.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

El *spot* arranca entorno a una mesa con su correspondiente vajilla, cubertería y objetos decorativos, sin embargo una vez más los protagonistas son las personas. La escena describe lo que puede ser la típica comida de domingo de cualquier familia española. (abuelos, padres e hijos) En ese momento, un chico de aproximadamente 25 años, con rostro serio, dice que tiene que regresar al núcleo familiar. La noticia, lejos de convertirse en un problema, da lugar a una improvisada fiesta donde todos los integrantes de la familia participan de forma activa. El lenguaje visual evidencia optimismo, risas y gestos de complicidad. La música y la familia aparecen como soluciones al problema gracias a la complicidad de IKEA (mesas extensibles, estanterías, camas nido, colchones….)

Los planos, cuidados en iluminación y color, se encargan de transmitir el bienestar de esa atmosfera.

Por su belleza y significación, me atrevería a destacar dos planos por encima del resto. El primero muestra una pecera que pasa a albergar tres peces en vez de dos. Metáfora en estado puro por su simbolismo con el "hogar", el "refugio", el "hábitat" y por evidenciar lo fácil que resulta compartir casa. El segundo plano que intensifica el concepto es el que comparte un vaso de zumo en 3 vasos. Un plano cargado de emotividad por el flashback a nuestra infancia, al pasado…con el que toda la audiencia es capaz de identificarse.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

En este caso, la música es el recurso por excelencia. Socialmente, el hecho de cantar significa alegría, pero cantar en grupo (familia) e incluso "mejorar" ese momento con la ayuda de un piano denota celebración, unión…

2.- Estrategia de la campaña.

Ante el reto de conseguir posicionar la marca como líder de la categoría apoderándose del territorio hogar, la multinacional sueca percibe la dificultad de la coyuntura económica española. La vivienda y la familia resultaron ser las unidades mas afectadas por la crisis.

IKEA, consciente de la situación, busca la propuesta de soluciones económicas y emotivas.

2.1. *Insight* principal.

Una vez más parece que la conexión con el consumidor llega por la identificación con el universo ficticio representado. Cualquier individuo se siente identificado con algún miembro de esa familia o con su problemática. Una vez más IKEA opta por comunicar en su publicidad situaciones reales y no aspiracionales.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

La campaña comenzó a emitirse en el verano de 2009, donde la situación económica española dejaba a las familias y a los individuos en una situación agónica. No fueron pocas las familias que se vieron afectadas por los despidos laborales de uno o varios de sus miembros, que vieron peligrar algo tan básico como la vivienda. Sociológicamente, hemos constatado la importancia de la familia y la vivienda para la ciudadanía española. También que el comportamiento de todos y cada uno de los miembros de la unidad familiar se transformó, debido a la democratización de la misma. Los jubilados ejercieron en muchos casos no sólo de sustento económico para muchas familias, sino que se encargaron del cuidado y educación de los nietos para el ahorro de costes. Y los *boomerang kids* tuvieron que regresar al hogar paterno ante la falta de recursos para conservar su independencia. La solidaridad española se hizo patente.

IKEA, una vez más, decidió reflejar la realidad a través del concepto creativo "Viva la Republica Independiente de mi casa" y transformar un problema, que generó un estado de pesimismo generalizado en una inyección de optimismo, con la familia y el hogar como protagonistas. Es importante resaltar la introducción de la interjección (¡viva!) en la verbalización del eslogan, para enfatizar la complicidad de la marca en la transformación de un estado anímico.

3.1 La cultura popular como fuente de inspiración.

Parece evidente la muestra de inspiración en nuestro bagaje cultural, teniendo en cuenta que "donde caben dos, caben tres" era una expresión popular y reconocida entre los españoles. Quizá obtenida desde el "donde comen dos, comen tres"…

También le debemos a la cultura popular el hecho de dividir el contenido de un refresco en dos o tres vasos; gesto capaz de trasladarnos a nuestra niñez, generando recuerdos, simpatía y nostalgia.

5.3.5.4 "No es más rico el que más tiene"(2010-2011)



Esconderse tras una cortina, tener una velada romántica, o el hecho de disfrutar en familia con un bol de palomitas son algunas de las escenas recreadas en esta campaña de IKEA. Ante la crisis económica y existencial padecida por los españoles en esos momentos, el *spot,* nos presenta al hogar como espacio generador de felicidad. Todo ello, aderezado mediante una melodía en forma de tango, cuya letra no pasa inadvertida.

1.- Análisis del discurso: La construcción del mensaje publicitario.

1.1. ¿Qué dice el lenguaje textual?

El contenido del spot se enuncia desde una melodía tipo tango. La letra dice así:

"High class, luxe, 120 caballos, 250, 310…

dúplex, triplex, loft, 21 pulgadas, 46 pulgadas, 80 pulgadas…

la tarjeta plata, oro, platino…

socio, socio abonado, socio VIP.

No es más rico el que más tiene, sino el que menos necesita"

Atendiendo a aspectos lingüísticos y fijándonos estrictamente en la composición gramatical de la campaña, nos encontramos con un spot confeccionado a base de palabras sueltas, frases inconexas y abundantes anglicismos. Sin embargo, una vez más, es el recurso musical el que amortigua el caos sintáctico y gramatical del discurso.

El mensaje, reconvertido en una melodía "tipo tango", y con acento argentino, enumera una sucesión de anglicismos y esnobismos (*hight class, luxe, dúplex, loft*), seguramente reconocibles y entendibles por la audiencia, con vocablos en español (caballos, pulgadas, tarjeta oro, plata, platino, socio, abonado, *VIP*). Todos ellos connotan riqueza, ostentación y un elevado estatus social.

La transformación del mensaje llega, cuando la misma voz que repasaba la terminología más sofisticada concluye diciendo: "no es más rico el que más tiene, sino el que menos necesita". El *spot* no tiene más contenido textual. El eslogan en esta ocasión, no aparece locutado, sino sobreimpresionado.

1.2 ¿Cómo es el lenguaje y vocabulario?

El discurso enfrenta dos tipos de vocabulario refiriéndose a dos estatus. Los anglicismos, esnobismos y acrónimos refiriéndose a un perfil de publico (al que no se dirige la marca) ocupan gran parte del contenido, sin embargo el vocabulario más popular, aparece en ultima instancia donde cobra especial protagonismo.

1.3 ¿Qué tono emplea?

Claramente se percibe un tono fresco y desenfadado, con un discurso generado desde la ironía.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

El lenguaje visual expone la significación deseada del mensaje. Destapa la ironía representada desde el lenguaje textual. Gestos como compartir una comida, tener una velada íntima, o jugar a esconderse tras una cortina, ejemplifican la satisfacción que proporciona la cotidianidad y las pequeñas cosas. Respecto a anteriores campañas se percibe una ligera modificación en cuanto al contenido visual. En esta ocasión, las personas (a las que nunca llegamos a ver sus rostros) comparten protagonismo con el espacio. IKEA demuestra que el hogar es un escenario generador de felicidad.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

El recurso principal de la campaña vuelve a ser la música por la originalidad de crear un *jingle* simpático y pegadizo para la audiencia, a partir de un vocabulario más propio de las clases más adineradas.

El segundo recurso empleado es el uso de la ironía para banalizar el mundo materialista del lujo y la sofisticación.

2.- Estrategia de la campaña.

En tiempos de escasez económica, el enriquecimiento emocional era más satisfactorio que el material. IKEA nos ofreció su particular punto de vista sobre la riqueza, demostrando que en nuestro hogar, con la familia, o con nuestros seres queridos está la verdadera felicidad.

2.1 *Insight* principal.

Esconderse bajo la cama o tras la cortina, darse un baño relajante, tejer un jersey o disfrutar de un bol de palomitas, son actos aparentemente tan insignificantes dentro de la cotidianidad, que cobran especial relevancia cuando son rescatados del anonimato y expuestos ante el consumidor de una forma atractiva. Una vez más, la identificación de la audiencia ante un universo reconocido fue la clave.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

En tiempos de bonanza, la sociedad española pudo disfrutar de ciertos lujos que en esos años eran impensables. El consumidor había transformado sus hábitos de vida y la multinacional supo ver en esa carencia la oportunidad para hablar de la calidad de los momentos y no de la cantidad. La riqueza emocional, en ese determinado momento, era más relevante que la riqueza material.

3.1. La cultura como fuente de inspiración.

"No es más rico el que mas tiene, sino el que menos necesita", definió a la perfección la idea creativa, puesto que apela a la intertextualidad. El uso del metalenguaje en publicidad suele tener un alto porcentaje de éxito por la identificación, y dicha expresión, pertenecía al repertorio cultural de expresiones españolas.

5.3.5.5."Tenéis derecho" (2012)



El *spot* arranca con una mujer madura tocando de forma simultanea todos los telefonillos de un portal. El motivo no es otro que informar de la existencia de una fiesta debido el estado anímico de todos ellos. A partir de ese momento, mediante una música tipo rock, y un mensaje muy redundante "tengo derecho a mi fiesta" vemos como todos los integrantes de la comunidad de vecinos se divierten.

1.- Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1. ¿Qué dice el lenguaje textual?

Sfx: Se escucha el sonido de muchos telefonillos a la vez.

Voces varias off: ¿Si?

Mujer : Voy a montar una fiesta.

Voces varias off: ¡Pero si está todo mal!

Mujer: ¡Pues por eso!

Voz en off: ¡Está todo mal!

Música: Tengo derecho a mi fiesta…

Tengo derecho a mi fiesta.

Mi fiesta….

Tengo derecho a mi fiesta…

Viva la República independiente de mi casa".

El spot comienza con un enunciado muy significativo: "voy a montar una fiesta". El hecho de comunicar una fiesta, de forma indiscriminada a través de los telefonillos automáticos de un portal, sorprende por la elección del propio canal. También es significativa la edad aparente del emisor.

La respuesta emitida por varios interlocutores al unísono es contundente: "pero si está todo mal". A lo que la promotora de la fiesta añade: ¡Pues por eso!

La conversación parece incoherente si la extraemos del contexto social y cultural español en ese momento, pero la audiencia, que atravesaba uno de los peores estados anímicos que se recuerdan por la duración de la crisis, supo identificarse con el argumento desde el principio del *spot*. Tras la conversación, una voz en tono reivindicativo grita. "¡Está todo mal!". Y el mensaje (convertido en letra de canción) se limita a repetir una y otra vez: "tengo derecho a mi fiesta".

El contenido del mensaje es claro, directo y rotundo, persiguiendo una intencionalidad muy marcada ante la audiencia: conexión e identificación emocional.

1.2 ¿Cómo es su lenguaje y vocabulario?

El lenguaje es simple, directo y coloquial. Destaca por su espontaneidad y por la emocionalidad transmitida en tiempos de crisis. La contraposición semántica de "estar mal" y "fiesta" acentúan la intencionalidad de la marca en generar estados de bienestar.

1.3 ¿Qué tono emplea?

La campaña es un ejemplo de *spot* reivindicativo que busca el llamamiento de la audiencia para recuperar el estado anímico de los españoles. Mantiene la frescura y el optimismo de las anteriores campañas.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

Visualmente la campaña es una exhibición de actos que generan diversión y liberación, como bailar en una azotea, saltar en una cama o improvisar una guerra de harina mientras se cocina. De hecho, el *spot* se recrea en estos estos gestos y son expuestos a cámara lenta.

Las imágenes llenas de viveza y colorido muestran a distintos públicos divirtiéndose (niños, jóvenes y jubilados) evidenciando que IKEA es para todos.
Al final del spot, un grupo de personas despliega una gran sábana desde lo alto de una azotea, donde se puede leer: "Tengo derecho a mi fiesta". No hay república ni reivindicación, sin el símbolo más representativo: la pancarta.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

Una vez más, el recurso principal de la campaña vuelve a ser la música. La melodía, enuncia de forma reiterativa "tengo derecho a mi fiesta". IKEA propone ante el malestar general instaurado, una solución afectiva: hacer una fiesta. La originalidad del recurso reside en que la propia música del *spot* sirve de vehículo principal del mensaje y de melodía para amenizar la misma fiesta.
IKEA también recurre a la ironía para la identificación con la audiencia. En ese momento, el malestar y el pesimismo generalizado no invitaba a tener motivos de celebración.

2.- Estrategia de la campaña.

La nueva propuesta debía concentrar los valores emocionales de la marca utilizados hasta la fecha (generosidad, solidaridad, versatilidad) pero debía incidir en el optimismo, ya que el estado anímico de la sociedad española estaba muy deteriorado.

2.1 *Insight* principal.

Si existe un rasgo definitorio de la personalidad española es la alegría. IKEA aprovecha el pesimismo generalizado para recordarnos que podemos recuperar nuestro bienestar con la ayuda del hogar y de nuestros seres queridos. La fiesta, como estereotipo español, se convierte en el argumento de una campaña que apela a la emotividad para conectar con las personas.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

Era el año 2011-2012. La crisis económica no sólo no llegaba a su fin, sino que no daba muestras de mejoría. La depresión económica desencadenó una crisis social y existencial que afectó al estado anímico de las personas. La sociedad estaba harta de malas noticias, por lo que parece una argumento emocionalmente atractivo para devolver el espíritu alegre y festivo de los españoles. IKEA parecía tener el mismo sentimiento que las personas, algo que sin duda sirvió para conectar emocionalmente con ellas

3.1 . La cultura popular como fuente de inspiración.

La fiesta, la alegría o el ser el país que mas horas permanece en la calle, son rasgos definitorios de nuestra sociedad. Culturalmente somos así. Es evidente por tanto, que el ejercicio creativo se nutra de ahí.

5.3.6. Ejecuciones de estudio en soportes gráficos. (2007)

La tercera etapa comunicativa de IKEA, también contempló otro tipo de soportes para alcanzar mayor cobertura y notoriedad. Una vez más, la multinacional apostó por la publicidad exterior para generar *branding*. "Bienvenido a la republica independiente de mi casa" fue un concepto creativo duradero en el tiempo, que originó dos tipologías de creatividades. Su temática y la aparente inspiración sociológica han sido determinantes para la elección de las piezas que vamos a analizar.

5.3.6.1 Originales "República" fase 1.





1.- Análisis del discurso. La construcción del mensaje publicitario.

1.1. ¿Qué dice el lenguaje textual?

Ambos mensajes mantienen los patrones formales propios del lenguaje jurídico, ("se niega", "se garantiza") aunque se trate de dos mensajes absolutamente emocionales. Ambos, se nutren además del bagaje cultural español, para la identificación inmediata con el receptor. En el primer caso, destaca la relevancia de los Reyes Magos sobre la

figura de Papá Noel y en el segundo caso apelando a un acto entrañable reconocido por la sociedad.

Textualmente los dos originales se refieren a la privacidad y exclusividad de dichas normas, enfatizadas por "de la casa de".

1.2 ¿Cómo es el lenguaje y vocabulario?

Destaca la utilización de vocablos fríos, racionales y autoritarios como "se niega la existencia" o "se garantiza un lugar" en contraposición con otros de naturaleza emocional "Reyes Magos, Papá Noel, padres, cama o tormenta". El resultado es un discurso cargado de simbolismos que nos traslada directamente a la infancia.

1.3 ¿Qué tono emplea?

El estilo empleado en los dos originales es claramente emocional. IKEA emplea un discurso desde la cercanía y complicidad promoviendo normas inquebrantables desde las emociones. La marca, refiriéndose a la ilusión generalizada que provoca "la noche de Reyes" o "compartir la cama en noches de tormenta" expone dos sentimientos, que desde la cotidianeidad, proporcionan el bienestar de las personas.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

Ambos originales carecen de imágenes y de color, buscando la semejanza con los textos jurídicos. La construcción de ambos anuncios se limita a un fondo aséptico, de color blanco, y a la exposición de un titular confeccionado con tipografías de corte convencional. La apariencia, más propia de un documento jurídico, que de un anuncio publicitario, busca hiperbolizar la significación del mensaje, aludiendo a la contraposición de dos sensaciones: la frialdad del ámbito político con la calidez del ámbito doméstico.

Se aprecia que, incluso el logotipo de IKEA se muestra estampado recreándose en la oficialidad del contenido.

1.5 ¿Qué recursos creativos emplea?

Como recursos para acentuar la transmisión del mensaje, la marca emplea las tipografías, la ausencia de color y el símbolo de la estampación, para conseguir notoriedad y eficacia publicitaria.

2.- Estrategia de la campaña.

El posicionamiento estratégico de la campaña, perseguía apoderarse del territorio hogar y convertirlo en un escenario generador de libertad independencia para las personas. Metafóricamente, IKEA emplea la confrontación de ámbito político con el ámbito del hogar, el mundo adulto, con el infantil, o lo que es lo mismo, el territorio de la rigidez, con el de la libertad.

2.1 *Insight* principal.

Los mecanismos de conexión con el receptor comienzan con un mensaje capaz de trasladarnos a la infancia. Dicho mensaje, apela a sensaciones ilusionantes y placenteras de la niñez.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural

La utilización de símbolos emocionales y patrios como son la preferencia de los Reyes Magos, o la permisibilidad para compartir la cama familiar en casos de tormenta, reflejaron la complicidad de la marca con una sociedad que necesitaba recuperar momentos felices.

5.3.6.2 Originales "República" fase 2. (2008)





1.- Análisis del discurso: la construcción del mensaje publicitario.

1.1. ¿Qué dice el lenguaje textual?

El discurso de esta campaña gráfica reivindica la comodidad en el contexto del hogar. Mediante mensajes simples y directos como son "¡viva la bata!" o "abajo los tacones" IKEA aboga por manifestar la libertad y la naturalidad de las personas en el interior de sus hogares.

El segundo mensaje textual más relevante es el eslogan de la campaña: "Bienvenido a la república independiente de tu casa". Sólo en la parte inferior de la gráfica encontramos el contenido más racional de la marca, con la localización geografica de las tiendas y la pagina web de la compañía.

1.2 ¿Cómo es el lenguaje y vocabulario?

La intencionalidad de un mensaje, a priori revolucionario, condiciona la utilización de un vocabulario sencillo, popular y reivindicativo para la transmisión del mensaje. De ahí el empleo de vocablos como "abajo" o "viva". No obstante, la reivindicación de IKEA trata de ensalzar el territorio del hogar por encima de todo, de manera que utiliza vocablos inequivocos del ambito domestico y del exterior: "bata" y "tacones".

1.3 ¿Qué tono emplea?

La campaña esta construida bajo un tono revolucionario y reivindicativo que invita a la participación. Sin embargo es un mensaje cargado de emocionalidad por la significación que tiene el hogar y la familia para la sociedad española. Lejos de ser un argumento negativo o divisorio, es un contenido de unión debido a la identificación social.

1.4 ¿Qué dice el lenguaje visual?

El contenido visual exhibe en ambos casos, pintadas a modo grafitis, reivindicando la comodidad y la privacidad del hogar mediante el uso de la bata o del calzado plano. Es importante destacar la apariencia de la pared sobre la que se exhiben los mensajes, ya que el papel pintado nos recuerda la apariencia de los hogares españoles de décadas pasadas.

1.5¿Qué recursos creativos emplea?

La bata, la pared o el recurso del grafiti son símbolos capaces de expresar el presente y el pasado de nuestra sociedad, no solo en cuanto a estética, sino también en cuanto a mentalidad y comportamiento.

2.- Estrategia de la campaña.

El posicionamiento estratégico de la campaña, perseguía apoderarse del territorio hogar y convertirlo en un escenario generador de libertad e independencia para las personas.

2.1 *Insight* principal.

IKEA logra la conexión con el consumidor por la capacidad de jugar con el pasado y el presente de nuestra sociedad. Recordar la estética de los hogares de entonces, así como nuestras normas de comportamiento de la época, permiten valorar al consumidor la capacidad para ser libres e independientes en el entorno del hogar.

3.- Análisis del concepto creativo desde el contexto social y cultural.

Vivir en sociedad conlleva la aceptación de unas normas para casi todo, por lo que la posibilidad de convertir tu propio hogar en un estado independiente, carente de normas, o impuestas por uno mismo, parece un contenido de lo más atractivo.

Se detecta además que durante el año de emisión de esta campaña, los españoles habían visto disminuir su calidad de vida debido a la mala gestión de sus gobernantes. La normativa político social planteaba cada vez más dificultades para la vida de las personas e IKEA supo aprovechar ese estado para convertir el hogar en un "oasis" de privacidad, de comodidad y de autenticidad desde la creación de una normativa particular.

5.3.7 Conclusiones fase III. “Bienvenido a la república independiente de tu casa”

Tras la revisión de la piezas más representativas de la tercera fase comunicativa de IKEA, parece conveniente extraer una serie de conclusiones, que verifiquen de forma parcial, las hipótesis de partida de esta investigación.

“La república independiente de tu casa” puso de manifiesto la importancia de la familia y el hogar. Tras el enfoque situacional de las personas de la anterior etapa, IKEA evolucionó para apoderarse del territorio hogar y presentarlo como un escenario generador de felicidad. Para la multinacional, el hogar no fue un mero espacio físico, sino un “todo” capaz de interactuar con las personas, proporcionando intimidad, naturalidad y felicidad. El hogar, que hasta entonces había pasado inadvertido para casi todas las marcas, se presentó como territorio o refugio capaz de generar un efecto positivo para las personas.

La familia fue el segundo pilar más relevante de esta etapa. La república independiente reflejó a la perfección el prototipo de familia española y la mostró tal y como era. La gran mayoría de los spots de esta etapa intercalaron escenas de familias reales, concretamente de 21, para recrearse en el realismo de las mismas, así como en el efecto que el hogar provocaba en todas ellas.
Parece evidente que la elección de estos dos pilares tan fundamentales a nivel estratégico, llegaron desde la inspiración sociológica y cultural, puesto que la familia y la casa eran los dos aspectos mas valorados por nuestra sociedad en esos años determinados.

La multinacional sueca observó que tras la formación de las nuevas tipologías familiares, los comportamientos de sus miembros también se habían modificado, desencadenando la democratización de la familia. Por entonces, las relaciones paterno filiales resultaban más cercanas y menos autoritarias y las decisiones más importantes se consensuaban entre todos sus miembros. Así pues, quedaba democratizar el hogar, y comunicarlo desde la emotividad pasaba por recuperar las antiguas normas imperantes en el mismo (“no se toca”, “no se juega”, “no se come”) para abolirlas.
Democratizar el hogar, significó hacerse con el poder del mismo, algo que despertó en la audiencia el atractivo que suponía tener el control de algo. Esa conquista, a la manera de

IKEA, buscaba la participación social ante la oportunidad de elaborar la normativa de sus propios hogares.

Otro fenómeno llamativo y no menos importante en la tercera fase de IKEA, fue el regreso del producto, aunque casi nunca de forma explícita. En las piezas publicitarias analizadas, aparecen cortinas, alfombras, sofás, baños, salones… pero siempre desde la interactuación con las personas. El único producto que tuvo protagonismo fue el felpudo que aparecía cerrando los *spots* y que terminó convirtiéndose en un símbolo.

El tono de la campaña volvió a ser clave. Semánticamente, el eslogan "Bienvenido a la república independiente de tu casa" pudo parecer complicado de digerir para una sociedad como la nuestra. España era un país monárquico y con ciertos problemas políticos y sociales en materia de pertenencia al Estado, de manera que las palabras como "república" e "independencia" carecían de buena reputación. Sin embargo, el significado de la misma, concebido desde la emocionalidad, por la maestría en la elección de un tono rebelde y simpático, no solo la convirtieron en una campaña efectiva en cuanto a ventas, sino que también pasó a ser una de las campañas más laureadas de la historia de la publicidad española. Eguizábal (2017) citando a Reboul, afirma que el eslogan es *perlocucionario*, "pues lo que cuenta, antes de nada, no es su sentido, sino su impacto"[101]

"La república independiente" de IKEA parece, a día de hoy, una de las campañas más recordadas y más identificables con la marca por gran parte de la opinión publica. "La emoción está en atreverse a juntar dos palabras que nunca habían estado juntas" (Castellanos[102] , 2012, citando a Borges)

Tratar de esclarecer el éxito de la campaña, nos lleva a pensar que IKEA nos conquistó desde el reconocimiento y la identificación con el universo ficticio representado. La audiencia se vio reflejada con todos y cada uno de los escenarios y personajes empleados. La multinacional descartó la sofisticación propia de la publicidad de la época, para dar protagonismo a la cotidianidad. Optó por facilitar el día a día de las personas, cuando la tendencia publicitaria de entonces perseguía la transformación de los individuos en algo

[101] EGUIZABAL, R. (2017). Estudio del eslogan. Origen, propiedades y tipología. *Pensar la publicidad, 11, pp 15-32*

[102] CASTELLANOS, P (2012) " La emoción ante las palabras". Recuperado de https://revistas.unal.edu.co/index.php/lthc/article/view/37132/50249

que no eran. Parece que el acierto estuvo también en la duración del propio concepto y en su capacidad de adaptación en el tiempo, llegando a ofrecer incluso soluciones económicas y afectivas en tiempos de crisis.
Otras claves del éxito pudieron ser la utilización de recursos creativos (como la ironía, la exageración o la música) o el manejo de referentes culturales (donde caben dos[...], no es más rico el que más tiene[…], fiesta, ¡viva!)

"Bienvenido a la república independiente de tu casa" ha sido hasta la fecha, la campaña mas duradera en el tiempo de la multinacional. La originalidad y permeabilidad del concepto creativo le permitió adaptarse a las necesidades tan cambiantes que surgirían entre 2005 y 2012, incluida una crisis devastadora a nivel económico y social.
La investigación posterior realizada por la propia compañía arrojó los excelentes resultados en cuanto a la decodificación del mensaje y la asociación de valores para la marca.
Algunas de sus conclusiones[103], tras el estudio realizado por Tracking Millward Brown revelaron que:

- La aspiracionalidad de la marca era muy superior a la de sus competidores, incluso cuando el consumidor no busca precio bajo. IKEA superó también a aquellos competidores cuya propuesta se centraba en el servicio y la calidad.
- IKEA logró la consideración de marca líder de su sector con 70 puntos, frente a los 27 de su siguiente competidor.
- Los valores del *first choice* en los productos clave de liderazgo, que habían permanecido inmóviles en los últimos años, lograron entre 2006 y 2008, dar un salto con incremento de dos dígitos.
- Durante los tres primeros años de campaña, las ventas experimentaron un crecimiento medio de un 29,3% respecto al año anterior.
- La notoriedad publicitaria media alcanzó el 62%, cifra 6 veces superior a las de sus competidores.
- El impacto y la vinculación de cada campaña fue muy superior a la media ATP.
- La identificación correcta de la marca alcanzó valores inéditos como el 91% de la campaña de lanzamiento o el 93% de la campaña de dormitorios.

[103] Datos extraídos de los manuales de la eficacia en la comunicación comercial, de los años 2006, 2007 y 2008.

- El efecto de la campaña “donde caben dos, caben tres” modificó la trayectoria de las ventas, las visitas a tienda y el importe del ticket medio. IKEA comenzó el ejercicio del año 2010 en positivo y lo terminó con un aumento de cuota de mercado del 33%, pasando del 7,5% al 10%. En el área de influencia de las tiendas, el incremento fue del 42%, hasta alcanzar el 20% de cuota.
- La imagen de la compañía también salió reforzada tras la emisión de la campaña, con un nivel de impacto del 72% y un reconocimiento del 94%. El optimismo del mensaje conectó con los consumidores, el 55% de los cuales reconoció sentirse identificado con el estilo de vida reflejado en el anuncio.
- El reconocimiento creativo de la campaña fue tal, que la agencia de publicidad S.C.P.F obtuvo 8 soles en el Festival “El Sol” y Gran Premio por la campaña “esto no se toca”, 2 leones en el festival internacional de Cannes, 4 premios del “CdeC”…etc.
- El caso “Bienvenido a la República” fue elegido caso de estudio por el Instituto de Empresa *Business School.*
- El lema de la campaña se introdujo de tal manera en la cultura popular, que el propio contenido dio lugar a múltiples chistes y parodias, convirtiéndose en todo un fenómeno viral.

CAPÍTULO VI. LA EVOLUCIÓN ESTRATÉGICA Y CONCEPTUAL DE LAS TRES FASES DE IKEA.

Tras la revisión de la tres etapas publicitarias de IKEA, parece conveniente repasar la evolución estratégica y conceptual de la marca a lo largo de estos años, con la finalidad de apuntalar, los aspectos creativos y sociológicos más determinantes de su ejercicio comunicativo.

La intencionalidad de este capítulo no es otra que la de recopilar los datos más significativos, que pueden dar respuesta a las hipótesis planteadas al inicio de esta investigación. (Ver epígrafe 1.2).

Como venimos observando, IKEA se instaló en el mercado español en unos años de esplendor económico pero con un acusado estancamiento demográfico. Sus primeros mensajes, elaborados desde la racionalidad, se limitaron a mostrar un modelo de negocio disruptivo a nivel comercial y en hábitos de consumo bajo el eslogan: "No busques, encuentra". Aparentemente, la elección de ese argumento, basado en aspectos tan racionales como producto y precio, no parecía innovador respecto a los cánones de la construcción publicitaria de la época. Sin embargo estratégicamente, se deduce innovador e imprescindible para la presentación de un modelo de negocio que exigía una reeducación cultural en cuanto a hábitos de compra. La marca desde su primer posicionamiento se vinculó de manera directa con la tipología de vida española y con su deseo de cambio.

Los primeros *spots* exhibían una oferta amplia de productos, vendían diseño, hablaban de precios competitivos e incidían en la facilidad del proceso de compra de la categoría mobiliaria, que por entonces no era tal, pero es que además IKEA fue de las marcas pioneras en aunar mobiliario y decoración.

Se deduce por tanto que la motivación sociológica intervino en la construcción estratégica y conceptual de la campaña "No busques, encuentra".

Durante esta primera etapa, la multinacional empleó un recurso aparentemente llamativo desde el ámbito psicológico. Dicho recurso es el manejo del color. "No busques, encuentra" utilizó como técnica creativa y/o ejecucional, el exceso de color. Si bien los protagonistas de sus anuncios llamaban la atención por el inusual colorido (jarras verdes, lámparas amarillas, platos azules…), la construcción de los planos o la apariencia de las

tipografías también abusaban del mismo. Este recurso pretendía transformar los hábitos de compra, asociados psicológicamente a un proceso oscuro y complejo, en una experiencia fácil, dinámica y moderna.
La utilización del recurso del color podría estar influenciado por el tipo de público inicial para la marca. IKEA comenzó su comunicación dirigiéndose a las personas susceptibles de cambios vitales como eran las parejas de novios, los recién casados, los estudiantes o quienes buscaban emanciparse. La utilización de un recurso como el color, favorecía la notoriedad de un mensaje dirigido en principio a un publico joven.

Cuatro años después, concretamente en 1999, IKEA modificó su posicionamiento estratégico al percibir cierto conocimiento de marca, pero poca proximidad con el público. La nueva estrategia de IKEA debía afrontar la universalidad de la marca, es decir, aumentar su *target* y dirigirse a la gran mayoría de la población, y conectar de forma emocional con las personas. Desde la perspectiva sociológica de la época, España estaba experimentando una transformación demográfica y familiar tan relevante, que repercutía en el diseño y comportamiento de la sociedad.
Los efectos de la modernidad adquirida en la década de los noventa (ver epígrafe 2.1) normalizaron los cambios situacionales en la vida de las personas y habilitaron la creación de nuevos públicos emergentes. Las nuevas oportunidades entre separados, viudos, o el hecho de convivir como pareja de hecho dejaron de ser un estigma en la sociedad española.

Ese nuevo contexto sociocultural, se convirtió en el hilo argumental de los *spots* de su segunda fase comunicativa. "Redecora tu vida" se alejó de los productos para centrarse en las personas y en sus verdaderas necesidades.
La transformación demográfica y social nos retrataba como sociedad evolucionada, moderna y plural. Aparentemente, España había superado la convivencia multirracial, creía en la equiparación de sexos, y legitimaba las nuevas tipologías familiares emergentes.

La situación vital de las personas era cambiante y la ansiada modernidad nos convirtió en una sociedad "líquida" donde nada duraba para toda la vida. Esa temporalidad, que no pasó inadvertida para la marca, se convirtió en el eje estratégico de sus anuncios publicitarios e IKEA pareció aprovecharlo mostrando en sus anuncios divorciados en

busca de segundas oportunidades, personas que decidían cambiar de sexo, o mujeres que decidían abandonar a su pareja sin dramatismos.
La evolución estratégica y conceptual de IKEA incidió en la humanización de la marca. El argumento de sus anuncios, el perfil de sus protagonistas y la frescura en el tono de sus anuncios, consiguieron el diálogo con una audiencia que valoró el atrevimiento del mensaje.
Aparentemente, IKEA fue de las marcas pioneras en dirigirse a los nuevos públicos emergentes, como fueron los "singles", "los divorciados", "las familias reconstituidas" o "el colectivo gay". También pareció ser pionera en dejar de generar nuevas necesidades para atender las necesidades reales puesto que abandonó la aspiracionalidad propia de la publicidad para centrarse en la naturalidad y la cotidianidad.

Los recursos ejecucionales de esta segunda etapa, como el *storytelling,* el empleo de la música, el uso de la ironía o el formato de producción de los *spots,* no sólo dieron consistencia y credibilidad al mensaje, sino que además contribuyeron a la creación de un código publicitario propio fácilmente identificable por la audiencia.

En el año 2005, IKEA decidió una vez más redefinir su posicionamiento estratégico con la intención de apoderarse del "territorio hogar". Un territorio con mucho potencial y sin capitalizar por ninguna marca, o al menos desde el lado emocional. Bajo estos parámetros estratégicos se creó la campaña "Bienvenido a la república independiente de mi casa".
Dicha república, trató de trasladar al público la capacidad emotiva del hogar, visto como un binomio indisoluble entre "espacio + personas". Una fórmula aparentemente atractiva si tenemos en cuenta que desde el ámbito sociocultural, el hogar y la familia eran los aspectos más valorados para la ciudadanía española.

"La república independiente" de IKEA resultó ser una campaña reivindicativa del uso y disfrute del hogar, poniendo de manifiesto los grandes valores de ese territorio: autenticidad, libertad, comodidad e identidad.
La evolución estratégica y conceptual de esta fase comunicativa vuelve a situarnos dentro del hogar. Aparentemente, los *spots* en su totalidad mostraban estancias (salones, dormitorios, terrazas..), sin embargo, la intención de la marca era mostrarnos las virtudes del territorio hogar y su efecto reparador en las personas.

No deberíamos pasar por alto que el hallazgo conceptual de "la república" parece a su vez un ejemplo de permeabilidad creativa. Su longevidad, (2005-2012) y su capacidad de adaptación a los fenómenos sociológicos venideros ("bienvenido"/"viva") permitieron a la marca seguir creciendo incluso en los años más difíciles para la economía familiar.

Desde un punto de vista semántico "Bienvenido a la república independiente de mi casa" pudo resultar complejo para la sociedad española. La inclusión de vocablos como "república" o "independiente" parecían fácilmente censurables por gran parte de la opinión pública. Sin embargo, el bagaje que nos aporta esta investigación, permite afirmar que esa aparente debilidad se convirtió en fortaleza por los siguientes motivos:

1.- El lenguaje visual dulcificó el lenguaje textual. En la república propuesta por IKEA, la bandera era una sábana, el himno perdía la solemnidad que se le atribuye por convertirse en una melodía entonada en familia, y la normativa se decidía de forma democrática.

2.- La república de IKEA trasladó a la sociedad española a la infancia para derogar viejos hábitos de comportamiento en el hogar. "No se toca, no se juega, no se come, no se pisa la alfombra…" La marca, en un proceso de reeducación de hábitos, nos enseñó una forma más placentera de habitar el hogar.

3.- Recurrió a los fenómenos sociológicos del momento, con los que la ciudadanía española supo identificarse. La multinacional evidenció que las nuevas formas familiares terminaron con los hábitos de comportamiento patriarcales para instaurar la democratización de la familia.
Del mismo modo IKEA supo aprovechar la crisis financiera ("no es más rico el que más tiene") y familiar, ("donde caben dos, caben tres") proponiendo soluciones materiales y afectivas.

4.- La elección de los recursos creativos, como el uso de la ironía, la música, el humor, el formato de rodaje "doméstico" o la continuidad de un lenguaje publicitario propio, dotaron a "La república independiente" de emocionalidad, convirtiéndola en una de la campañas más notorias de la publicidad española.

El empleo de estos recursos resolvió la identificación de la marca ante la saturación publicitaria del momento. Esta fórmula cobró aun más relevancia cuando otras marcas trataron de imitarlo con posterioridad. (Decatlón, Casa Tarradellas…)

5.- La ruptura cultural y generacional que manifestó la campaña de la "Republica Independiente de tu casa" otorgó a la marca modernidad, complicidad y cercanía.

Una vez repasada la evolución estratégica y conceptual de la marca a lo largo de sus tres fases comunicativas, resulta pertinente observar dicha evolución de forma esquemática a través del siguiente cuadro, con el fin de mostrar gráfica y sintéticamente las características generales de todo el proceso.

Tabla 6. Evolución estratégica y conceptual de IKEA (1996-2012)

Fases comunicativas	***Fase I: "No busques, encuentra" (1996-1999)***	***Fase II: "Redecora tu vida" (2000-2004)***	***Fase III: "Bienvenido a la República Independiente de tu casa" (2005-2012)***
Estrategia	. Presentación de la marca y modelo de negocio. . Producto y precio.	. Demostrar la universalidad de la marca y conseguir la conexión emocional con las personas.	. Alcanzar el liderato de la categoría. . El apoderamiento del territorio hogar.
Target	. Público joven (parejas de novios, padres primerizos, estudiantes o jóvenes emancipados)	. Universal.	. Universal.
Hilo conductor	. El equipamiento del hogar como proceso económico, fácil y divertido. . Variedad de productos y precio competitivo	. Enfoque situacional en la vida de las personas.	. El territorio hogar y su efecto sobre las personas.
Tono	. Racional	. Emocional	. Emocional
Influencia sociológica	. La metodología existente en España en la compra de mobiliario y artículos decorativos. . Reeducación en hábitos de compra.	. La temporalidad de las situaciones vitales. . Las nuevas tipologías de familia. . La democratización de la familia.	.La democratización del hogar. . La crisis económica y social. . Estado anímico de las personas.
Recursos creativos y de ejecución.	. El uso del color.	. La frescura del lenguaje. . El *storytelling*. . La ironía. . La música. . El formato de rodaje.	. La frescura del lenguaje. . El *storytelling*. . La ironía. . La música. . El formato de rodaje.

Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO VII. LA FACTURACIÓN PUBLICITARIA DE IKEA.

El desembarco de la multinacional en nuestro país, originó la presencia de anuncios de la marca IKEA en los bloques publicitarios. Hasta entonces, los españoles desconocíamos su identidad, su procedencia y su modelo de negocio.
Durante los primeros años (1996-1998), coincidiendo con sus dos primeras aperturas, la comunicación de la marca fue de ámbito local (Madrid y Barcelona), acotando el alcance de sus mensajes a la ciudadanía de las dos grandes urbes españolas. Fue a partir de 1999, con la apertura de tiendas a lo largo del territorio nacional, cuando la comunicación alcanzó la cobertura nacional.

Analizar la efectividad de la comunicación publicitaria de IKEA requiere, además del estudio de la piezas comunicativas en cuestión, cuantificar la inversión publicitaria efectuada por la marca. Es evidente que en la valoración del impacto social de una marca, además del posicionamiento estratégico y conceptual, influyen otras variables como la determinación de la estrategia de medios, la frecuencia de los mensajes y el alcance de los mismos.

Ante la dificultad mostrada por los propios anunciantes y las agencias de publicidad para la concesión de cifras en inversión publicitaria, se pretende elaborar una comparativa entre los datos publicados por InfoAdex[104], la entidad de referencia en el control de inversión publicitaria, y la central de medios Ymedia[105] , por ser la gestora de los espacios de la marca. Las cifras arrojadas por ambas fuentes, deberían ser semejantes aunque no idénticas, puesto que la primera publica datos brutos, calculados según el coste por inserción (tarifa oficial), sin tener en cuenta los descuentos aplicados por volumen de facturación. (aunque suele hacer un estimado a través de medias ponderadas). Veamos ambas tablas.

[104] InfoAdex. Empresa que controla la actividad publicitaria en España desde 1994.
[105] Ymedia. Central de medios perteneciente al grupo Dentsu, responsable de la planificación y gestión de medios de IKEA desde 2010.

Tabla 7. Facturación global de IKEA según InfoAdex.

Año	***INV_€***	****INV_EST_IAD €***	***Campaña***
1996	8.713.564	1.984.500	*"No busques, encuentra".*
1997	13.862.476	3.000.639	
1998	13.771.772	3.000.843	
1999	14.020.318	3.457.894	*"Redecora tu vida". (Fase I y II)*
2000	11.222.609	3.090.032	
2001	11.176.104	3.755.000	
2002	12.687.476	4.523.501	
2003	19.091.441	5.784.900	
2004	25.621.320	9.057.186	
2005	31.392.120	13.906.000	*"Bienvenido a la República Independiente de tu casa". (Fase I y II)*
2006	44.698.322	14.714.212	
2007	65.921.267	24.044.501	
2008	35.182.783	14.294.794	
2009	41.247.187	11.273.144	
2010	46.460.442	12.714.653	
2011	55.400.811	13.750.272	
2012	47.080.291	11.165.653	

Fuente: Elaboración propia, según datos publicados por InfoAdex.
**Datos de inversión ponderada estimando descuentos y rápel por volumen de facturación.*
(Debido al cambio de moneda, las cifras de 1996-2001 están convertidas de pesetas a euros)

Las cifras de carácter más oficial publicadas por InfoAdex nos muestran un paulatino crecimiento de la inversión publicitaria de IKEA desde el comienzo de su actividad en España. El presupuesto destinado a comunicación en los primeros años de ejercicio de la marca (1996-1998) resultan muy inferiores respecto a la inversión efectuada en años posteriores. Sin embargo no deberíamos olvidar que la comunicación durante los tres primeros años fue de carácter local en las ciudades de Madrid y Barcelona y el coste de dichos medios suele ser ostensiblemente inferior que el de los medios nacionales.

La primera campaña con cobertura nacional de la marca superó los 30 millones de euros. "Redecora tu vida" destinó aproximadamente 5 millones de media anuales en publicidad, si se prorratea el numero de años que estuvo vigente y la inversión efectuada.

Una facturación, que parece adecuada teniendo en cuenta la consecución de los objetivos fijados por la marca y el nivel de notoriedad alcanzado con dicha campaña. (Ver epígrafe 5.2.6)

Es destacable la actividad publicitaria entre los años 2004 y 2007 (con aproximadamente 60 millones de inversión), fechas en las que España vivía una de sus mejores épocas económicas y el *boom* del ladrillo era un hecho. InfoAdex estima que sólo en el año 2007, IKEA superó los 24 millones de facturación publicitaria.

Pero lo más llamativo que reflejan estos datos es el esfuerzo económico de la multinacional para mantener la comunicación de su tercera fase durante los años de inestabilidad económica. Es cierto que "La república independiente de tu casa" resultó ser más duradera en el tiempo, pero también el impacto económico fue tres veces mayor, pese a coincidir con la mayor crisis que se recuerda en este país. IKEA durante los años más dramáticos desde el punto de vista económico y social, disminuyó ostensiblemente su presupuesto, aunque no de forma drástica. Fijémonos que el recorte más acusado (aproximadamente 10 millones de euros) se produjo entre el 2007 y el 2008, antes del comienzo de la citada depresión. Sin embargo entre 2008 y 2009, fechas en las que se fija el inicio de la verdadera crisis, la compañía tan sólo redujo en 3 millones de euros su facturación publicitaria. Incluso en años posteriores fue capaz de mantener su presupuesto, reforzando la importancia de la comunicación.

Este esfuerzo, le supuso a la compañía continuar con su crecimiento en torno a un 2,2% durante los años de más dificultad económica, mientras que el sector del mueble y la decoración acumuló una caída del 40% (según Libremercado, 2011)[106]

No obstante, al disponer también de los datos facilitados por Ymedia hemos creído conveniente realizar una comparativa entre ambas cifras. Debemos puntualizar que de los primeros años de inversión publicitaria de IKEA, la central de medios no nos proporciona información.

[106] [en línea] Recuperado de https://www.libremercado.com/2011-11-09/ikea-crece-un-22-en-un-sector-que-acumula-un-desplome-del-40-1276440780/. Consultado en noviembre, 2014.

Tabla 8. Facturación global de IKEA según Ymedia.

Año	***INV_€***	***Campaña***
1999	3.000.000	*"Redecora tu vida" (Fase I y II)*
2000	2.000.000	
2001	3.000.000	
2002	4.000.000	
2003	5.150.000	
2004	8.800.000	
2005	13.500.000	*"Bienvenido a la república independiente de tu casa" (Fase I y II)*
2006	15.400.000	
2007	26.000.000	
2008	17.300.000	
2009	13.200.000	
2010	13.200.000	
2011	16.000.000	
2012	15.500.000	

Fuente: Elaboración propia, según datos ofrecidos por Ymedia.
*(*Debido al cambio de moneda, las cifras de los años 1999, 2000 y 2001, están convertidas de pesetas a euros)*

Como se puede apreciar tras revisar ambas tablas, la semejanza en las cifras obtenidas es relativa.

- Respecto a la primera etapa, no contamos con más datos que los arrojados por Infoadex, quien estima que la facturación publicitaria durante la primera fase comunicativa de la compañía superó los 8 millones de euros.
- Sin embargo desde el año 1999, sí disponemos de los datos de ambas fuentes. Veamos cual es su estimación total por fases de comunicación.

Tabla 9. Comparativa de facturación de IKEA (según Infoadex e Ymedia).

Fase comunicativa	***Facturación total según Infoadex***	***Facturación total según Ymedia***
"No busques, encuentra".	8.000.000 €	-
"Redecora tu vida" (fase I y II)	28.650.000 €	26.150.000€
"Bienvenido a la República independiente de tu casa" (fase I y II)	116.900.000€	130.000.000€

**Fuente: elaboración propia según datos de InfoAdex e Ymedia.*

El desajuste entre ambas fuentes parece razonable, teniendo en cuenta la dificultad que supone la medición de las inserciones de carácter local (radio o prensa) y que la marca emplea con bastante frecuencia para la cobertura informativa específica de sus tiendas (horarios, aperturas, promociones…etc). Tras la conversación mantenida con Ymedia nos indican que la complejidad en la medición de las apariciones de la marca a nivel digital, (a partir del año 2010) podría justificar ese desfase en los datos totales.

Debido a la naturaleza de esta investigación, sería interesante realizar un segundo análisis con el fin de determinar la relación entre el impacto económico y el impacto social de las tres fases comunicativas estudiadas.

Tabla 10. Facturación total de IKEA por fases comunicativas.

Fase comunicativa	***Años on air***	***Facturación total***
"No busques, encuentra".	3	8.000.000 €
"Redecora tu vida" (fase I y II)	6	28.650.000 €
"Bienvenido a la República independiente de tu casa" (fase I y II)	8	116.900.000 €

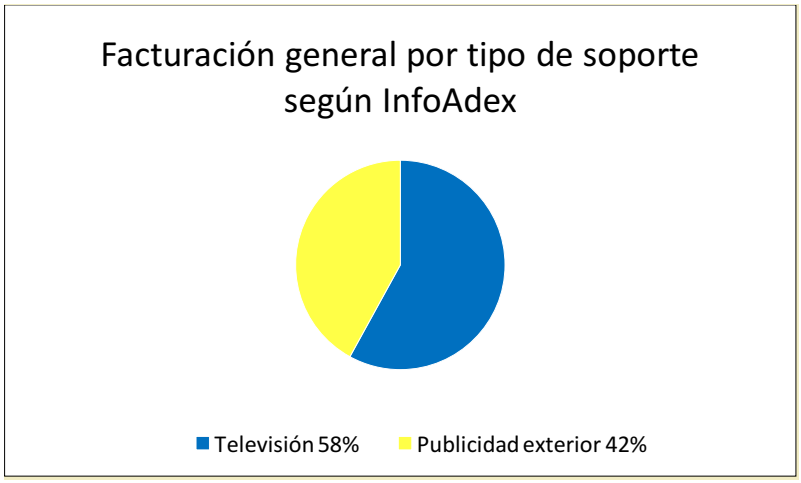
Fuente: elaboración propia según los datos obtenidos de InfoAdex.

Ciñéndonos exclusivamente a los datos proporcionados por InfoAdex, la primera fase comunicativa, "No busques, encuentra" pese a ser una campaña local, alcanzó los 8 millones de euros de facturación. Si prorrateamos el coste de la campaña por el numero de años que estuvo en los medios, supone algo más de 2,5 millones de coste medio anual.
La segunda fase, "Redecora tu vida" alcanzó casi 30 millones de euros, y tuvo 6 años de vida, por lo que la facturación media anual podría acercarse a los 5 millones de euros. El doble del estimado anual de "No busques, encuentra".
Sin embargo, IKEA pareció creer en su "República independiente" cuando cuadruplicó su nivel de facturación, aunque cabe destacar que también fue la campaña más duradera en el tiempo. Según estos datos, el coste medio anual de la República de IKEA supuso a la compañía una cifra cercana a los 14 millones anuales. Tres veces más que el destinado a "Redecora tu vida".
Tendría lógica pensar que el impacto social de las tres etapas es proporcional al tiempo de duración y al impacto económico, sin embargo se podría decir que la campaña con más rentabilidad, observando los resultados obtenidos y sus porcentajes de notoriedad pareció ser "Redecora tu vida". (Ver epígrafes 5.2.6 y 5.3.7)

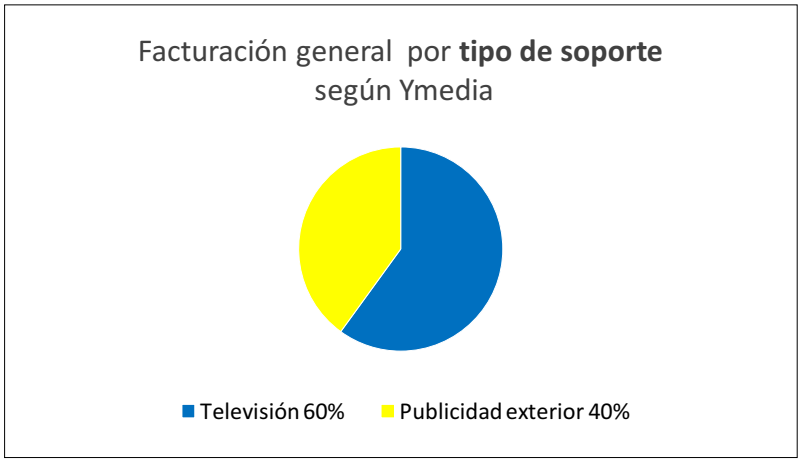
Pero además de cuantificar la inversión realizada durante nuestro periodo de estudio, sería relevante conocer qué soportes son los más utilizados por la marca sueca. La revisión de las piezas comunicativas más significativas para nuestra investigación parecía indicar que

la estrategia de medios elegida por la multinacional prefería el ATL[107], por la reiteración del uso del medio televisión y soportes exteriores, hecho que hemos podido constatar tras los datos ofrecidos por ambas fuentes.

Gráficos 8 y 9. Facturación general de IKEA según el uso de soportes



Fuente: elaboración propia, según datos extraídos de Infoadex



Fuente: elaboración propia, según datos proporcionados por Ymedia.

[107] ATL. "*Above the line*". Nomenclatura publicitaria que engloba los medios masivos tradicionales como son TV, radio, prensa y exterior.

Como podemos apreciar en estos gráficos, IKEA confía casi el 60% de su presupuesto de comunicación al medio TV, destinando el 40% restante a publicidad exterior. Conviene matizar, que desde la implantación del uso del teléfono móvil y las nuevas tecnologías en nuestras vidas (2010), en ese 40% se incluyen además otras fórmulas como la publicidad digital. Según este reparto y teniendo en cuenta las características propias de cada medio, se deduce que los objetivos de la marca pasaban por la búsqueda de notoriedad (TV) y *branding* (exterior, RR.SS…etc)

Según Ymedia, pese a la seguridad que a IKEA le aportan los medios más tradicionales, la multinacional fue incorporando otras fórmulas publicitarias a su estrategia de medios, buscando el acercamiento con las personas a través de las nuevas tecnologías. No obstante, aunque el presupuesto destinado a contenidos *on line*, es cada vez mayor, sigue siendo minoritario respecto a la partida destinada a la publicidad *off line.*

La multinacional parece muy consciente de la importancia de la comunicación. Prueba de ello, es que IKEA ocupaba el puesto 66 en el ranking de los 100 mayores anunciantes del mundo según una clasificación realizada por *Ad Age*[108]. Según esta publicación, en 2014, la mayor parte de la inversión publicitaria de la compañía sueca recayó en Europa (79%), seguido a gran distancia de Estados Unidos (15%) y Asia (2%).

[108] Advertising Age. Publicación americana de contenidos publicitarios y marketinianos.

CAPÍTULO VIII. IKEA, UN PERFECTO EJEMPLO DE *LOVE BRAND*.

Una vez concluido el análisis del ejercicio comunicativo de IKEA en el periodo de estudio establecido al comienzo de esta investigación, deberíamos ser capaces de valorar el impacto social de la marca y el nivel de *branding* adquirido a lo largo de esos años.
Como venimos observando en páginas anteriores (ver epígrafes 5.2.1 y 5.2.2) la transformación social, con nuevos segmentos de consumidores y cada vez más multicultural, demandaba nuevas fórmulas publicitarias que encajaran con los nuevos valores adquiridos tras la postmodernidad. En el nuevo contexto imperaban valores como el hedonismo o el individualismo, pero la mayor dificultad a la que debían enfrentarse las marcas residía en la capacidad crítica y escéptica del consumidor. Los *crossumers*, a los que se refieren Gil y Romero (2008), como nueva generación de consumidores, no sólo eran más inteligentes y selectivos a la hora del consumo, sino que buscaban participar de forma activa en el relato de las marcas.

Según Pacheco (2005)[109] "los modelos comunicativos contemporáneos, lejos de propuestas tan racionales como la *Unique Selling Proposition* (USP) de Reeves[110], empezaron a caracterizarse por la búsqueda de estrategias que generaran relaciones duraderas en el tiempo". Dichas estrategias, denominadas, entre muchas otras acepciones, *botton-up* o *consumer-up,* pusieron de manifiesto la importancia de satisfacer las verdaderas necesidades del consumidor y no las necesidades impuestas por las marcas (Aguado, 2016). López (2007) refiriéndose a dichas estrategias, apunta a la publicidad emocional como única alternativa, puesto que el éxito pasa por involucrar a los consumidores desde la vía afectiva. Aguado[111] ,incluso establece una tipología de *branding* basándose en la capacidad emocional de las marcas. De esta forma, explica que las marcas que se muestran demasiado racionales son incapaces de conectar con el consumidor *(Invisible brands),* que otras muchas consiguen cierta proximidad, (*Everyday Brands*), y que sólo unas pocas, consiguen atrapar al consumidor por la capacidad emocional de su discurso *(Love Brands)* y añade

[109] PACHECO RUEDA, M. (2005) Ver artículo: *"El papel emocional de las marcas"*
[110] REEVES, R. (1910-1984) Fundador de la agencia norteamericana Ted Bates & Co y precursor de la publicidad racional.
[111] AGUADO HERNÁNDEZ, P.(2016) Brand Strategy y Mk Manager de Schweppes España. https://www.marketingdirecto.com/especiales/enamorando-alconsumidor/convertimos-nuestra-marca-una-love-brand

que estas últimas han demostrado tener la capacidad de mejorar la vida de sus consumidores.

Tras esta clasificación, parece conveniente detenernos sobre esta última tipología, con la finalidad de constatar, como parece, si la marca sueca, tras su planteamiento estratégico, podría ostentar el titulo de *Love Brand.*

Roberts[112] (2004), creador de la nomenclatura *Love Brand*, establece que el nuevo paradigma de las marcas reside en su "capacidad para emocionar y hacer sentir" puesto que el consumidor, como ser humano que es, se mueve por necesidades afectivas.

La teoría iniciada por Roberts, y secundada por varios autores después, deposita en el amor y en el poder de la emoción, la capacidad para construir la relación duradera entre una marca y su público.

Desde esta aproximación y observando el protagonismo del amor y/o de la emoción en el ejercicio publicitario de IKEA, podríamos llegar a afirmar que ambas sensaciones están presentes de una forma más que notable a partir de su segunda fase comunicativa (1999) coincidiendo con su nuevo posicionamiento estratégico.

Desde la perspectiva sociológica, García[113] afirma que el amor, a pesar de ser un fenómeno neuronal y biológico también es un fenómeno social, puesto que son las sociedades quienes autorizan o desacreditan nuevas formas de amor. Giddens[114], añade además que la manifestación del amor no se limita a la expresión del mismo de forma explícita o romántica, puesto que la modernidad y el nuevo rol de la mujer transformó la acepción del mismo, validando otras formas de expresión.

Siguiendo por tanto estas teorías, podemos concluir sin temor a equivocarnos que el amor, manifestado en todas sus vertientes, es el principal protagonista en la publicidad de IKEA. Si en la segunda fase comunicativa, englobada bajo el eslogan "Redecora tu vida", el amor romántico, simbólico y referencial se manifiesta a través de la búsqueda segundas oportunidades, el deseo por la maternidad, o la autorrealización personal; en la "República independiente de tu casa" el amor está representado por las nuevas relaciones paterno filiales, o por el afecto hacia las personas y objetos que conforman el hogar.

Veámoslo detallado en el siguiente cuadro.

[112] ROBERTS, K. (2004) Director general de la multinacional Saatchi & Saatchi y autor *"The love marks effect"*. Ph Books.
[113] GARCÍA ANDRADE, A. (2015) *"El amor como problema sociológico*".
[114] GUIDDENS, A. (1995) *"El amor y la emocionalidad"*.

Tabla 11.. La importancia del amor en la publicidad de IKEA.

	Fase I. "No busques, encuentra" (1996-1998)	**Fase II. "Redecora tu vida" (1999-2004)**	**Fase III. "Bienvenido a la República Independiente de tu casa" (2005-2012)**
Representación del amor	No aparece. Fase Racional	Se manifiesta mediante: • Segundas oportunidades (viudos o solteros) • El romance de la propia búsqueda. • Compromiso. • Auto-realización personal (cambio de sexo, cambio de estado civil o forma de convivencia) • El deseo a la maternidad.	Se manifiesta mediante: • Relaciones paterno filiales. • Afecto hacia las personas y objetos que conforman en hogar.
Validación sociológica del amor.	No aparece.	✓ La creación de nuevas formas familiares. ✓ La importancia de la familia para la sociedad española. ✓ El individualismo y la felicidad personal como valores de la postmodernidad. ✓ El nuevo rol de la mujer	✓ Democratización de la familia. ✓ La importancia del hogar para los españoles. ✓ La importancia afectiva de familia, amigos, vecinos (revalorizado en tiempos de crisis)

Fuente: elaboración propia según la teorías de la emocionalidad de Guiddens (1995), Roberts (2005) y García (2015).

Ahora bien, aparte de la manifestación del amor, y sin perder de vista el modelo de Roberts, las marcas "deberían enamorar y ser honestas". El propio autor además añade, que en el contenido comunicativo deberían estar presentes otros atributos como el misterio, la sensualidad o la intimidad.

Reflexionemos entonces sobre los *spots* que componen nuestro estudio para determinar la presencia de dichos atributos.

Observando los primeros ejercicios publicitarios de la marca emitidos en 1996, se detecta la ausencia de misterio, sensualidad o intimidad. La razón parece evidente y es que durante la primera fase comunicativa, IKEA necesitó de la racionalidad para dar a conocer un modelo de negocio desconocido para nuestra sociedad y disruptivo en hábitos de consumo. Sin embargo, en 1999 la marca cambió su posicionamiento estratégico y con él su comunicación. "Redecora tu vida" se caracterizó por ser una publicidad absolutamente emocional cuyo protagonismo incidía de manera directa en las personas. Se podría decir que desde ese momento IKEA empezó a mostrarse como una marca humana y cercana capaz de reconocer las nuevas necesidades de una sociedad cambiante. Al contrario que otras marcas, IKEA no generó nuevas necesidades sino que vino a resolver las ya existentes. Probablemente desde ese momento la multinacional sueca empezó a percibirse como marca honesta, puesto que se comprometió a mejorar el día a día de las personas. Durante esa fase, la sensualidad e intimidad a la que se refiere Roberts en su teoría de las *Love Brand,* interviene en forma de contenido (como son las situaciones amorosas y vitales cambiantes para las personas), y en la forma narrativa de contarlo (*storytelling,* iluminación, código lingüístico y visual). En 2004, tras el arranque de "Bienvenido a la república independiente de tu casa" la sensualidad y la intimidad se manifestaron desde el ámbito privado por excelencia para las personas: el hogar.

Un territorio, entendido como algo más que un espacio físico de convivencia, donde las personas encontraban respuesta a sus necesidades afectivas.

El hogar IKEA, se presentó como el lugar idóneo para el divertimento e intimidad en tiempos de bonanza económica, y como espacio de encuentro y unidad en tiempos de crisis. Este argumento, que demostró tener una gran acogida por el público (Ver epígrafe 5.3.7) resultó clave en el *branding* de IKEA. Una vez más, la multinacional apostó por dar respuesta a las necesidades reales, cuando el contexto socio-económico español pudo haberle ayudado con otro tipo de discurso. Sin embargo continuó con la mejora del día a día de las personas. Se podría decir que este posicionamiento afianzó a IKEA en términos de honestidad y credibilidad.

Pero si nos referimos al misterio, el territorio del hogar, expuesto en forma de república, entregó la potestad a los ciudadanos para la construcción de sus espacios generadores de felicidad. Los hogares, convertidos en "mini-estados independientes" gozarían del misterio proporcionado por su propia intimidad.

Por ir concluyendo, veamos de forma esquemática la utilización de la intimidad, sensualidad, honestidad y misterio en los *spots* que determinan la base de nuestro estudio.

Tabla 12. La importancia de la honestidad, misterio e intimidad en la publicidad de IKEA.

	Fase I. "No busques, encuentra" (1996-1998)	**Fase II. "Redecora tu vida" (1999-2004)**	**Fase III. "Bienvenido a la República Independiente de tu casa" (2005-2012)**
Honestidad	-	IKEA detecta las verdaderas necesidades de la sociedad y se compromete a mejorar el día a día de las personas.	IKEA ofrece soluciones racionales y afectivas ante las nuevas necesidades de la sociedad española. En tiempos de crisis, apuesta por el hogar y la familia.
Sensualidad	-	Se muestran los procesos del primer o segundo enamoramiento, así como los procesos de emancipación o independencia de las personas.	La marca muestra de forma recurrente a personas en actitud cariñosa.
Intimidad	-	Reflejado desde el cambio de situaciones vitales muy personales como la decisión de "ser madre" o "el cambio de sexo".	La marca se recrea en la naturalidad y espontaneidad de las personas dentro del territorio hogar. En el salón se juega y se come, se reivindica el uso de la bata y se desprestigian los tacones
Misterio	Generado por su propio contenido publicitario. ("Por fin unos suecos que no vienen a tomar el sol")	Reflejado desde las propias historias y la forma narrativa de contarlo.	El misterio se refleja desde los propios contenidos y su forma narrativa de contarlo.

Fuente: elaboración propia, a partir de la teoría de Roberts.

Vista la importancia de la emocionalidad en la comunicación de IKEA a lo largo de todos estos años y enfilando la parte final de nuestra investigación deberíamos ser capaces de concluir si el posicionamiento estratégico de la multinacional resultó clave para la percepción actual de la marca y qué nivel de *engagement* provocó dicho posicionamiento.

Deberíamos considerar que a principios del siglo XXI, tras los efectos de la modernidad y el nacimiento de públicos emergentes, la publicidad comenzó a ser consciente de que el objetivo pasaba por la creación de universos artificiales y simbólicos (Eguizábal, 2005), pero la realidad reflejaba una aparente pasividad para la gran mayoría de anunciantes que reaccionaron años después. Parece que IKEA fue pionera en este sentido y supo construir a través de unos contenidos, un lenguaje y un tono específicos, la atmosfera de una marca afectiva para la sociedad. IKEA desde 1999, se convirtió en una marca proveedora de experiencias lúdicas, intimas y placenteras para el publico (Martí y Muñoz, 2008).

Tras el nuevo posicionamiento estratégico la compañía empezó a vender amor, emociones, sensualidad, pero si se nos permite destacar, por encima de todo demostró ser honesta con ella misma y con su público. La multinacional empezó a ganar consumidores, en tanto en cuanto supo escuchar a las personas. Detectó las nuevas necesidades sociales (separarse, "arrejuntarse", independizarse, cambiar de sexo, ser padres…) y optó por comunicarlas con valentía, sensibilidad y humor. Parece seguro por tanto que en la elección del tono, también recae gran parte de su éxito.

En 2004, con el nacimiento de "Bienvenido a la República independiente de tu casa", la marca perfiló aun más su posicionamiento y decidió apropiarse del territorio hogar como espacio generador de emociones. Esa república reflejó la modernidad adquirida mediante la abolición de antiguas normas de comportamiento en el hogar porque las casas eran para vivirlas. Reflejó lo extraordinario de la cotidianidad y abogó por recuperar el estado anímico de una sociedad muy deteriorada en tiempos de crisis.
Se podría decir que IKEA diseñó una comunicación personal, nunca genérica. Se preocupó de mantener una relación con su público, más que de proporcionarle información. Generó historias de amor y por encima de todo, apostó por la creatividad. (Roberts, 2004:102)

Si el buen ejercicio de las marcas consiste en la creación de entidades con cualidades humanas y valores emocionales con relevancia cultural que permitan conectar con el

consumidor, parece que IKEA se ha convertido en el perfecto ejemplo de lo que podríamos considerar una *Love Brand.*

> "Antes de comprender, sentimos, y es esencial que las personas se sientan bien con las marcas y que éstas despierten sensaciones positivas" (Roberts, 2004:43)

CAPÍTULO IX.- CONCLUSIONES

La intención de esta investigación ponía de manifiesto la necesidad de indagar académica y científicamente sobre el impacto social de la marca IKEA en la sociedad española. Los objetivos marcados al inicio de este estudio (Ver epígrafe 1.1) buscaban poder constatar la relación entre el éxito y la aceptación social de IKEA y la inspiración sociológica del planteamiento estratégico y comunicativo de sus campañas publicitarias. Pues bien, tras el estudio del contexto sociocultural español entre 1996 y 2012 y el análisis del contenido publicitario de la marca, se han detectado paralelismos que evidencian como la interpretación de los fenómenos sociológicos y su aprovechamiento en forma de argumentos publicitarios, contribuyeron a la aceptación de su modelo de negocio y al posicionamiento de IKEA como marca.

La interdependencia de contenidos sociales y publicitarios establecida en esta investigación, nos ha permitido a su vez entender la importancia del contexto sociocultural para el posicionamiento estratégico de la multinacional sueca. Dicha consideración, que podría parecer una obviedad en el ámbito comunicativo, puesto que la mayoría de los anunciantes se dirigen a la audiencia en función a un ámbito determinado, adquiere especial importancia cuando el ADN de IKEA busca "mejorar el día a día de la mayoría de las personas", por ser el contexto el que influye, determina y modifica el comportamiento y las necesidades de las mismas.

La coyuntura económica, social y cultural de 1996 situaba a España como una de las economías de mayor crecimiento europeo y como un país cambiante demográficamente. El nuevo papel de la mujer, el paulatino cambio de mentalidad y las nuevas tendencias de consumo, dejaban entrever que la verdadera transformación no había hecho más que empezar. España deseaba equipararse al resto de países europeos y anhelaba la modernidad desde la ruptura de ciertos patrones culturales establecidos. Ante este escenario y respondiendo al primer objetivo (ver epígrafe 1.1) de esta investigación podemos afirmar que:

1.- El fenómeno IKEA comienza por la introducción de un modelo de negocio dotado de la modernidad que buscaban los españoles.

Pese a vivir en democracia desde hacía dos décadas, en el año 1996, España continuaba siendo un país con ciertas reminiscencias franquistas. La propia evolución social erradicó una parte de las conductas y hábitos de comportamiento más tradicionales, pero la sociedad no era consciente de lo mucho que le restaba por cambiar.

La multinacional sueca derrochaba modernidad desde la propia concepción del modelo de negocio. La fórmula de comercializar muebles de diseño y productos de decoración en un único espacio resultó innovador, pero que además lo hiciera a precios competitivos al alcance de la mayoría de las personas fue toda una revolución.
El sector del mueble apenas evidenciaba signos de evolución, de manera que el procedimiento de compra y la visión de la categoría se mantenían estables, como décadas atrás. Por tanto, IKEA además de ofrecer diseño y variedad, simplificó de manera notable la tarea del equipamiento del hogar.

La modernidad de IKEA vino asociada implícitamente por la introducción del mueble modular. Una tipología infravalorada socialmente, por distar de las cualidades que se le presuponen al mobiliario de calidad. No obstante, el "modulismo" de IKEA introdujo a la sociedad española en la capacidad de decoración parcial, terminando con la compra unitaria instaurada en la categoría ("el salón", "el dormitorio"), pero lo más relevante fue que originó un cambio de mentalidad. La modernidad de España implicaba la ruptura de patrones culturales establecidos y la multinacional, tuvo el acierto de introducirnos en la cultura de lo efímero mediante la reeducación de hábitos. En la postmodernidad, nada era para toda la vida; ni siquiera el mueble.

IKEA era moderna desde su procedencia. Un matiz que la compañía comunicó con maestría desde el principio ("por fin unos suecos que no vienen a tomar el sol"), por la revalorización que estaba adquiriendo el mobiliario escandinavo y por la sofisticación que proporcionaba al consumidor español de los años noventa, el consumo de marcas extranjeras.

La multinacional fue pionera en la introducción de la compra dirigida y del marketing experiencial en este país. El recorrido de sus centros laberínticos, la capacidad de exhibir estancias que se ajustaban a la realidad española, y la oferta de servicios añadidos como

guardería o servicio de restaurante, fueron un ejemplo de modernidad al proporcionar una experiencia de compra novedosa y placentera para el consumidor.

IKEA socialmente desprendía vanguardia, por introducir nuevos productos en la vida de los españoles (nos familiarizó con los edredones de tipo nórdico, con las sartenes tipo *wok,* con las camas tamaño *king size),* por educar en comportamientos propios de la modernidad (tolerancia, libertad y privacidad) y por proponer nuevos estilos de vida.

No obstante, pese al anhelo de alcanzar la modernidad, en España quedaba una parte de la sociedad dispuesta a proteger, desde el conservadurismo, los valores tradicionales en materia social y familiar. Como consecuencia de la historia mas reciente de España, existe una brecha intergeneracional que acentúa la bipolaridad existente en este país –se es "facha" o "rojo", monárquico o republicano…– dificultando en gran medida el cambio de mentalidad de las personas, aunque no la de la población más joven. Por este motivo, podemos afirmar que:

2.- IKEA demostró a través de su posicionamiento estratégico y conceptual, ser una marca con personalidad y valentía.
La multinacional se enfrentó al hermetismo e inmovilismo de su propio ámbito de negocio y a los hábitos de compra instaurados en la sociedad. Mientras que el sector del mueble sobrevivía sin apenas esfuerzos estratégicos, IKEA se presentó como marca alternativa para el consumo y disfrute del mobiliario, evidenciando así la poca conexión existente entre una categoría caduca y una sociedad evolucionada.

La personalidad de IKEA quedó patente al optar por alejarse del comportamiento del conjunto de marcas en general. Así como el resto de anunciantes trataba de proyectar en el público el valor aspiracional de sus productos, la multinacional puso el foco en la cotidianidad y le otorgó el don de lo extraordinario.
IKEA manifestó tener personalidad por ceder el protagonismo a las personas, sacrificando la exhibición de sus productos. Una práctica inusual, si observamos el discurso publicitario en general y el de la categoría del mueble en particular; la creencia mayoritaria entre los anunciantes mantenía que la publicidad ofrecía un escaparate perfecto para la exhibición de sus productos y de las bondades asociadas a los mismos.

Pero además, la multinacional demostró tener valentía por ensalzar el comportamiento y la figura de la mujer. Era evidente la transformación sin precedentes que el papel de la mujer había sufrido a nivel social. No obstante, la función del equipamiento y decoración del hogar seguía siendo territorio dominado por las féminas, asociándose al rol de la mujer en el ámbito privativo del hogar. En este contexto, IKEA tuvo el atrevimiento de no cuestionar el papel de la mujer en el hogar, si no de ensalzar su empoderamiento y legitimar tanto su posición social como su comportamiento (tomar la iniciativa en una relación, en un divorcio, o no preparar la cena…).

Además del protagonismo otorgado a la mujer, la marca fue pionera en detectar, atender y satisfacer las necesidades de nuevos públicos emergentes. Los fenómenos sociales de principios de siglo, como fueron la transformación familiar o la inmigración, desencadenaron públicos minoritarios, despreciados o desatendidos desde el ámbito social y como consecuencia, del publicitario. Sin embargo IKEA optó por dirigirse a viudos, separados, *singles*, gays o personas transgénero, y proyectar desde la minoría, un discurso didáctico a nivel universal, pues recordemos que el lema de la multinacional es mejorar la vida de (todas) las personas.

Pero si IKEA tuvo el atrevimiento de introducir en su publicidad unas temáticas comprometidas socialmente, lo tuvo también al construir un código publicitario y lingüístico propio e inconfundible. El gigante sueco logró que sus anuncios no sólo destacaran en los bloques publicitarios, sino que provocó una identificación social plena entre el contenido y la marca anunciada. Los *spots* de IKEA se convirtieron en argumentos frescos, originales y agradables para la audiencia; hasta tal punto que algunos traspasaron el ámbito publicitario para convertirse en referentes de cambio y modernidad en el ámbito social y cultural.

Esta *valentía* de la marca sueca quedó patente en sus eslóganes. “Redecora tu vida” o “Bienvenido a la república independiente de tu casa”, lejos de generar indiferencia o rechazo social, provocaron tal acercamiento entre la marca y su público, que hoy se estudia como modelos de éxito desde los ámbitos académico, empresarial y publicitario. “El eslogan es perlocucionario, pues lo que cuenta no es su sentido, sino su impacto”[115] (Eguizábal, citando a Reboul, 2017).

[115] EGUIZÁBAL, R. (2017) Estudio del eslogan. Origen, propiedades y tipología. *Pensar la publicidad*,11, 15-32.

El segundo objetivo marcado al inicio de este estudio, que recordemos, consistía en determinar si el éxito de IKEA estaba relacionado con la influencia sociológica de su posicionamiento estratégico, o si por el contrario la aceptación de la marca vino por actuar como fuente de socialización, nos lleva a concluir que:

3.- El posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA esta concebido desde la inspiración sociológica. El análisis del contexto sociocultural español y su interdependencia con los contenidos publicitarios evidencian que la marca construye su comunicación en base a las personas y a sus cambiantes necesidades generadas por la transformación social del momento histórico en el que viven.

Con la llegada de la modernidad, la multinacional detectó un problema de inmovilismo en la mentalidad de la sociedad española y propuso una reeducación de hábitos de comportamiento y consumo ("No busques, encuentra"). A partir de ahí, la percepción del consumo del mueble dio un giro de 360º, y se instauró de forma generalizada la idea de que la decoración podía ser parcial, de diseño, participativa y accesible para todos.
IKEA detectó además, que las nuevas necesidades sociales dependían de los cambios vitales, sentimentales o emocionales, como separarse, *arrejuntarse*, emanciparse… y optó por otorgarle a estos públicos el protagonismo en sus discursos publicitarios. ("Redecora tu vida"). IKEA siguiendo las teorías de Guiddens (1995), instó a la sociedad a autorizar nuevas formas de amor, legitimando así las nuevas tipologías de familia. Esto, que a día de hoy parece una cuestión superada, resultó disruptivo y revolucionario en la década de los noventa en España.

La vinculación sociológica del posicionamiento de la multinacional se observó incluso en la representación de modelos familiares negociables y solidarios. La normalización de la flexibilidad y democratización de la familia y el hogar ("Bienvenido a la república independiente de tu casa"), resultó modernamente disruptivo. IKEA dedica su última campaña comunicativa a mostrar las diferencias entre lo antiguo y lo moderno, a partir de la diferencia comportamental de las familias españolas del pasado y del presente; bien mostrando las relaciones mantenidas entre padres e hijos (relación patriarcal/democrática), o bien desde la ruptura o el cambio de comportamientos e interacciones en el seno del hogar, ("esto no se toca, quita los pies de la mesa, no pises la alfombra…") .

Con el posicionamiento estratégico y conceptual, IKEA demostró tener un mayor conocimiento de la sociedad española que el resto de marcas. En primer lugar, por utilizar como hilo argumental de sus anuncios la familia y el hogar, los dos factores más valorados socialmente (CIS, 2005) y en segundo lugar por saber detectar las necesidades tan cambiantes de ambos ámbitos.
La inspiración sociológica de IKEA en el contexto sociocultural español resultó clave para convertirse en correa de transmisión de las transformaciones sociales y sus públicos. La propuesta de soluciones innovadoras materiales y afectivas a las problemáticas sociales del entorno, resultó determinante para acomodar los cambios culturales en las conciencias y mentalidades de los españoles, al mismo tiempo que reforzaba la aceptación y posicionamiento de la marca.

No obstante, según los conocimientos adquiridos a través de cuatro años de investigación, se detecta que el valor social de la marca IKEA radica en su capacidad de normalizar e inculcar hábitos y valores sociales saludables y positivos y propositivos, por lo que podemos concluir sin temor a equivocarnos que:

4.- El posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA funciona como un mecanismo socializante.
La multinacional fue inspiración para la sociedad española. Desde su propio catálogo, IKEA transformó la imagen del ámbito, la apariencia y la cotidianidad de los hogares españoles y convirtió a las personas en los decoradores de su casa y hasta de su propia vida. La marca democratizó el diseño, la familia y el hogar, proponiendo estancias, modelos y estilos de vida con un efecto reconfortante y reparador en las personas.

Observando la trayectoria publicitaria, se detecta que IKEA ejerció de fuente socializadora en materia familiar, ya que el proceso de modernización de las sociedades contemporáneas se refleja no sólo en la pluralidad de las formas familiares, sino sobre todo en la legitimación social de las mismas. La interpretación social que la compañía hizo de la transformación familiar se manifiesta en el tipo de familias que emplea en sus anuncios, y en el comportamiento de todos sus integrantes.
La misma trayectoria nos permite afirmar que IKEA actuó como institución socializante por la culturización social, o lo que es lo mismo, por promover la solución de conflictos.

(Véase en el hecho de cambiar de sexo, de tener familia de forma unilateral, o de acoger a un hijo en el hogar familiar tras ver interrumpida su emancipación por la crisis)

La influencia socializadora de IKEA también se vio reflejada en la transmisión de valores como el respeto, la tolerancia y la solidaridad. Utilizar en sus anuncios personajes (en principio minoritarios por su edad, estado civil o su condición sexual) implicaba un posicionamiento claro en la transmisión de valores positivos y de normalización social para la audiencia.

La sociedad española aprendió con IKEA a resocializarse dentro del hogar. Mientras España, presumía de ser la sociedad que más horas pasaba fuera de casa durante los años de esplendor, el descalabro económico de 2008 supuso un impedimento para la socialización. Culturalmente hablando, "socializarse" implica acudir al exterior, pero la crisis económica destruyó la capacidad capacidad adquisitiva de las personas, y como consecuencia, sus hábitos y estilos de vida. Un hecho, que IKEA supo aprovechar para educar al público en la socialización interna; dentro del hogar.

Tras el conocimiento obtenido por el transcurso de la investigación, y reflexionando sobre lo expuesto con anterioridad, se llega a una última conclusión:

5.- IKEA es el ejemplo perfecto de una *Love Brand* (o marca amada) por convertir un modelo de negocio en un modelo de relación.
La multinacional optó por un modelo comunicativo construido desde la emocionalidad, detectando que el consumidor, como ser social, tiene necesidades afectivas. Siguiendo las teorías de la emocionalidad (Roberts, 2004), IKEA demostró tener la capacidad de "emocionar" y "hacer sentir", depositando en valores afectivos su fortaleza comunicativa. El amor, en todas sus vertientes, actúa como protagonista en la publicidad de la marca. Si en "Redecora tu vida" el amor romántico, simbólico y referencial se manifiesta a través de la búsqueda de segundas oportunidades, el deseo por la maternidad o la autorealización personal; en "Bienvenido a la república independiente de tu casa" el amor está representado por las nuevas relaciones paterno filiales, o por el afecto hacia las personas u objetos que conforman el hogar. Incluso, desde la perspectiva sociológica, el amor se manifiesta como fenómeno social, puesto que son las sociedades quienes autorizan o desacreditan nuevas formas de amor. (García, 2015)

Al más que evidente protagonismo del amor, debemos añadir que en el posicionamiento conceptual de IKEA existieron otras virtudes que perpetuaron la relación entre la marca y el público. Dichas virtudes fueron la sensibilidad para mostrar la problemática social, la intimidad (tanto en el contenido como en la forma de contarlo) y la honestidad, por no generar nuevas necesidades, sino por resolver las existentes.
IKEA generó la atmósfera de una marca afectiva para la sociedad y se convirtió en una marca proveedora de experiencias lúdicas, intimas y placenteras.

El *engagement* de IKEA y la sociedad llegó por su capacidad de construir marca en tiempos de crisis. La multinacional, durante los años mas difíciles, optó por aumentar su grado de humanización para ofrecer soluciones materiales y afectivas. IKEA redujo el precio en mas de 400 referencias, sin embargo, lejos del comportamiento del resto de marcas, ésta no realizó campañas tácticas centradas en el precio, sino en recuperar el estado anímico de una sociedad muy deteriorada. ("Donde caben dos, caben tres", "Tengo derecho a mi fiesta"…)

IKEA fue pionera en el diseño de una comunicación personal, no genérica. Se preocupó de mantener una relación con su público, más que de proporcionarle información. Generó historias de amor y creyó en el poder de la creatividad (Roberts, 2004:102)
La marca se mantuvo fiel a sus principios y contribuyó a mejorar la vida de las personas en tiempos de constante transformación.

No obstante deberíamos añadir que la propuesta estratégica y conceptual de IKEA es el ejemplo de un planteamiento empresarial y comercial medido y calculado. La capacidad para posicionarse ante la sociedad como una marca afectiva, pone de manifiesto que la transformación de un modelo de negocio en un modelo de relación tiene su recompensa en cuanto a rentabilidad, incluso en tiempos de crisis.
La afectividad del consumidor hacia una marca disminuye la capacidad crítica de compra, dando lugar a la adquisición de productos innecesarios o no programados. IKEA, como ejemplo de marca querida o *Love Brand,* desencadena ese efecto provocando que el consumidor no se limite estrictamente a la compra premeditada, sino que se vea seducido por otra tipología de productos, incentivando la compra por impulso. Por tanto, el posicionamiento estratégico y conceptual llevado a cabo por la marca tiene la idoneidad temporal, la trama y la consistencia perfecta para generar un consumismo exacerbado.

Pues no deberíamos olvidar que IKEA busca mejorar el día a día de las personas, sí, pero por encima de todo, como marca que es, busca incrementar su cuenta de resultados.

9.1. Futuras líneas de investigación.

Una vez concluido este estudio sobre el impacto social de la marca IKEA, se han acumulado datos, conocimientos y metodologías de investigación que nos permitirán seguir profundizando en el estudio y análisis futuros de la marca. La interdependencia de contenidos sociológicos y publicitarios que establecíamos al inicio de este primer trabajo, nos ha permitido entender la importancia del contexto sociocultural español en la comunicación del gigante sueco, por lo que se abren nuevas líneas de investigación.

Desde el año 2013 IKEA inicia un nuevo posicionamiento estratégico con aparente similitud respecto a los ejercicios anteriores. La problemática de la pareja en el hogar, las necesidades de los más pequeños, o como el poco tiempo de convivencia entre padres e hijos perjudican el día a día de las personas. Las campañas emitidas bajo el eslogan "Mediador", "La otra carta" o "Cenología" evidencian la implicación de la marca por resolver estos conflictos sociales, al mismo tiempo que mantienen sus cifras de negocio. Una vez más, el contexto sociocultural supone un obstáculo en la felicidad de las personas, por lo que no se descarta continuar con esta línea de investigación.

Estudiar el comportamiento de IKEA entre 1995 y 2012 no ha permitido investigar la transformación digital de la marca en profundidad. Fue desde 2010 cuando las marcas, de forma generalizada, tomaron conciencia de la revolución digital y dieron un giro a su comunicación. Aunque es cierto que la multinacional alternó la publicidad *off* y *on-line* desde la implantación de la telefonía móvil y de las redes sociales, no parece sentirse demasiado cómoda en el entorno de la creatividad líquida[116], demorando incluso la modalidad del *e-comerce* hasta el año 2017. Por lo tanto, estudiar el comportamiento de IKEA en la era digital, podría ser una interesante segunda línea de investigación.

La tendencia comunicativa de las marcas en la actualidad ha planteado la generación de contenidos de interés general para las personas. Es lo que desde el marketing se bautizó como *branded content.* IKEA puso en valor este tipo de contenidos con la creación de blogs específicos de decoración, talleres de cocina, cursos de manualidades… sin embargo la

[116] Término empleado para definir a la creatividad que se desarrolla en entornos digitales.

temática o la propia evolución de los mismos parece estancada. El análisis a futuro de este tipo de contenidos podría completar el estudio de la marca.

X.- REFERENCIAS

- **Bibliografía**

AEAP. (2005) *Resultados. La comunicación que funciona. Eficacia#6.* Madrid. Grupo Consultores.

— (2006) *Resultados. La comunicación que funciona. Eficacia#7.* Madrid. Grupo Consultores.

— (2007) *Resultados. La comunicación que funciona. Eficacia#9.* Madrid. Grupo Consultores.

— (2008) *Resultados. La comunicación que funciona. Eficacia#10.* Madrid. Grupo Consultores.

—(2009) *Resultados. La comunicación que funciona. Eficacia#11.* Madrid Grupo Consultores.

—(2011) *Resultados*. *La comunicación que funciona. Eficacia#12*. Madrid. Grupo Consultores.

AGUIRRE DE CÁRCER, M y BOCIGAS, M. (2014) *El caso de internalización de IKEA y su adaptación a las culturas locales.* Trabajo de Grado. Madrid. ICADE.

AIDIMA. (2003). *Análisis comparativo del mueble en España, Italia, Alemania y Francia.* [en línea] Recuperado de www.aidima.es. (Fecha de consulta 17/3/2014)

—(2010 a). *Situación del sector del mueble y la madera*. Informe anual. [en línea] Recuperado de www.aidima.es. (Fecha de consulta 4/4/2014)

—(2010 b). *El consumo de muebles en España*. Resumen ejecutivo.

ALAMINOS, A. (2013) La futura vida cotidiana en España: la sociedad de consumo. *OBETS, Revista de Ciencias Sociales. Vol 8. Nº1.*

ANUNCIOS. (2015) *Edición especial 35º aniversario.* Noviembre 2015. Edit Anuncios Publicidad y Marketing.

ALBA, A. (2000*).* La riqueza de las familias. Mujer y mercado de trabajo en la España democrática. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*. Nº 26.

ÁLVAREZ RUIZ, A. (2012) *La magia del planner.* Edit. ESIC.

ASTARITA, R. (2006) *Valor, mercado y globalización*. Buenos Aires. Kaicron.

AYALA, L y RUIZ-HUERTA, J. (2015). *Informe España 2015. Una interpretación de su realidad social*. CECS y Fundación Encuentro.

BARREIRO, B. (2017) *La sociedad que seremos*. Madrid. Edit. Planeta.

BARRERA, M. (1998) Revolución en el sector del mueble. *Distribución y consumo* nº 39.

BARROSO CASTRO,C y MARTIN ARMARIO, E. (1999). *Marketing relacional.* Madrid. ESIC.

BAUMAN, Z. (2002). *Modernidad liquida,* Buenos Aires. FCE.

—(2007) *Tiempos líquidos*. Tusquets editores.

BECK, U. (1998) *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización.* Barcelona. Paidós Ibérica.

BECK, U y BECK-GERNSHEIM, E. (2008). *Generación global.* Barcelona. Paidós.

BELL, D. (1981) *El advenimiento de la sociedad postindustrial*. Madrid. Alianza Universidad.

BERMEJO, B. (2010). Consumidores y usuarios ante las nuevas tendencias de la publicidad al inicio del S XXI.

BERMEJO BERROS, J. (2005). *Publicidad y cambio social. Contribuciones históricas y perspectivas de futuro.* Madrid. Comunicación social ediciones y publicaciones.

BERMÚDEZ ALBITE, J. (2004) La industria del mobiliario. *Revista CIS-Madera, nº13,* (pp 55-79)

BLOCH, P *et all* (1994) The shopping mall as consumer hábitat. *Journal of Retailing,* vol 70, issue 1 [en línea] Recuperado de https://doi.org/10.1016/0022-4359(94)90026-4 (Fecha de acceso 29/4/2015)

BRÄNDLE SEÑÁN, G. (2010) El consumo en tiempos de crisis. Una aproximación sociológica a la distribución del gasto en España. *Aposta Revista de CC. Sociales*. nº45, pp1-24. [en línea] Recuperado de http://www.redalyc.org/pdf/4959/495950241001.pdf. (Fecha de consulta 21/12/2016)

CAMPOS GUZMÁN, E. (2012). Modelos contemporáneos para la creación de marcas poderosas. *Ingeniare*, nº 13, pp 83-94. [en línea] Recuperado de http://revistas.unilibre.edu.co/index.php/ingeniare/article/download/627/488/. (Fecha de consulta 19/11/2016)

CÁNOVAS, J. (2015) Artículo de opinión. *"Viva la revolución digital*". Julio, 2015. [en línea] Recuperado de http://www.lavanguardia.com/economia/management/20150717/54433454868/viva-revolucion-digital.html. (Fecha de consulta 11/11/2016)

CARRILLO, E y PUEBLA, B. (2010) La imagen de IKEA a través de sus catálogos (1951-2010).Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. *II jornadas de diseño en la sociedad de información. Comunicaciones* 17-30. [en línea] Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4165950.pdf. (fecha de consulta 23/7/2015)

CASTELLANOS, P. (2012) La emoción ante las palabras. [en línea]. Recuperado de https://revistas.unal.edu.co/index.php/lthc/article/view/37132/50249

CASTRO, T y SEIZ, M. (2014). *La transformación de las familias de España desde una perspectiva socio-demográfica.* VII informe sobre exclusión y desarrollo social en España 2014. *Fundación FOESSA.*

CAUDRÓN, S (2001). *El impacto de los cambios en los hábitos de consumo*. [en línea] Recuperado de: http://www.spri.eus/euskadinnova/documentos/1756.aspx. (Fecha de consulta 16/3/2014)

CAZORLA, J (2004). Las desigualdades regionales en España, en DÍEZ N, et al. *Reflexiones sociológicas*: homenaje a José Castillo. Madrid, CIS, pp. 403-414.

CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA. (2001)

CIDRE DURAN, B. (2005) *La importancia del marketing en el comportamiento del consumidor. El caso IKEA y la Republica Independiente de tu casa.* Trabajo de Grado. Segovia. UVA.

CRISTETO, B y DÍAZ, R. (2012). *El valor económico del diseño*. Observatorio español del diseño. ESNE. [en línea] Recuperado de http://adp.cat/web/wp-content/uploads/estudio_el-valor-economico-del-diseno_2012.pdf (recuperado el 12/2/2014)

DENIS, C. (2005) *Objets of desire. Consumer behavior in shopping centre choices* (pp146-189) New York. Mac Millan.

DHALVIG, A.(2012) *Cómo hacemos las cosas en IKEA*. Barcelona. Ediciones Gestión 2000.

DOMINGUEZ FOLGUERAS, M. (2011) *1995-2006: Diez años de cambios en las parejas españolas.* Colección opiniones y actitudes, Nº 69. Centro de Investigaciones Sociológicas.

EGUIZÁBAL, R (2007) "De la publicidad como actividad simbólica". En M.A y M.M, *Nuevas tendencias en la publicidad del SXXI*. (pág 23). Sevilla-Zamora. Comunicación Social ediciones y publicaciones.

— (2009) *Industrias de la conciencia*. Ediciones Península.

— (2017) "Estudio del eslogan. Origen, propiedades y tipología". *Pensar la publicidad,* 11, pp15-32

ESCRIBANO, A. (1996) *La inmigración inesperada. La población extranjera en España: 1991-1995.* Madrid. Trotta.

ETXAZARRA, L. (2007). La legalización del matrimonio homosexual. El cómo y el por qué de una movilización". *Papeles del CEIC* vol 2007/1 #26. [en línea] Recuperado de file:///Users/alberto/Downloads/Dialnet-LaLegalizacionDelMatrimonioHomosexualElComoYElPorQ-2254027%20(3).pdf

EUROSTAT Y EPF.(1999). *European Panel Federation.* Estudio de 1999.

FERNANDEZ LLERENA, P (2009). *Teorías sobre la globalización.*[en línea] Recuperado de https://plusformacion.com/Recursos/r/Teorias-globalizacion-pensadores-contemporaneos. (Fecha de consulta. 14/2/2016)

FERNÁNDEZ TOLEDO, P y MENA MARTINEZ, F. (2007) El papel de la fraseología en el discurso publicitario: sugerencias para un análisis multidisciplinar. *Pensar la Publicidad*. Vol 1. Nº 1, pp 181-198.

FLAQUER, L. (1991). ¿Hogares sin familia o familias sin hogar?: un análisis sociológico de las familias de hecho en España. *Papers* 36, pp 57-78. Recuperado de http://dx.doi.org/10.5565/rev/papers/v36n0.1587 (Fecha de acceso: 18/5/2017)

FUNDACIÓN FOESSA. (2000) *V Informe sociológico sobre la situación social de España*. Sociedad para todos en el año 2000, nº101(oct-dic,1995) Edit. Síntesis.

GARAY y SARATXAGA (2012) Visita a empresa en activo. Un ejemplo innovador de Marketing Experiencial. *Book of Proceedings – Tourism and Management Studies International Conference Algarve, 2012 vol.4*

GARCÍA ANDRADE, A. (2015) "El amor como problema sociológico" *Acta sociológica,* nº66, pp 35-60. [en línea] Recuperado de http://www.revistas.unam.mx/index.php/ras/article/view/46727/42146. (Fecha de consulta 16/8/2017)

GARCÍA, C, GÓMEZ, M, MOLINILLO, S y YAGÜE, M. (2015). El marketing sensorial. Una aproximación al mundo del retail español. *Distribución y consumo*. Vol 3

GARCÍA RAMOS, J (2015). *Estrategias y análisis de mercado de la marca IKEA en España y Alemania*. Trabajo de Grado. Madrid. UCM

GARRIDO Y REQUENA, M. (1996) Juventud y dependencia familiar en España. *Estudios de juventud*, nº58/02. [en línea] Recuperado de http://www.injuve.es/sites/default/files/58articulo2.pdf (Fecha de acceso 9/2/2015)

GENTILE, A. (2010) De vuelta la nido en tiempos de crisis. Los boomerang kids españoles. *Revista de estudios de juventud.* Nº 90.

GUIDDENS, A. (1995). Amor romántico y otras formas de efectividad en *La transformación de la intimidad : sexualidad, amor y erotismo en las sociedades modernas.* Madrid. Taurus.

— (2000) *Un mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas*. Madrid. Taurus.

GIL CALVO, E. (2009). Trayectorias y transiciones. ¿Qué rumbos?. *Revista de estudios de juventud.* N º87.

— (2005). El envejecimiento de la juventud. *Revista de estudios de juventud*, nº 71.

— (2002) Emancipación tardía y estrategia familiar: el caso de los hijos que ni se casan, ni se van de casa. *Revista de Estudios de juventud, nº58, pp1-9.*

GIL,V y ROMERO, F. (2008). *Crossumer. Claves para entender al consumidor español de una nueva generación.* Barcelona. Gestión 2000.

HEGARTY, J (2016) Casos de éxito de BBH. Conferencia en CdeC. San Sebastián. [en línea] https://www.clubdecreativos.com/sir-john-hegarty-el-constructor-de-marcas/ (Recuperado el 5/6/2016)

HERNÁNDEZ MARTÍNEZ, C. (1998). Creatividad publicitaria y contexto social. *ZER Revista de estudios de comunicación*, vol. 3, nº4. Recuperado de http://www.ehu.eus/ojs/index.php/Zer/article/view/17344/15131 (Fecha de acceso: 12/4/2014)

HINOJO, P y FERNÁNDEZ, C (2007). Diagnóstico del sector del mueble en España. *Boletín Económico de ICE*, nº 2902, pp 3-17.

ICE (2010) *Boletín económico* nº 2902

ICE (1995) *Cuadernos económicos semestrale*s. Sec. Estado de comercio.

ICEX (2010) *Comparativa mundial del sector del mueble.*

IE (2005) Estudios del Instituto de Empresa. Madrid. IE.

(2005 a). *IKEA Estrategia de Negocio y de Comunicación.*

(2005 b). *Customer insights IKEA.*

IGLESIAS DE USSEL, J y FLAQUER, L (1993) Familia y análisis sociológico. El caso de España. *Reis* 61/93, pp 57-75.

IGLESIAS DE USSEL, J. (1990) La familia y el cambio político en España. *Revista de estudios políticos,* nº67 (pp 235-259). Enero-Marzo, 1990. [en línea] Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=27060. (Fecha de consulta 12/5/205)

— (2003) La sociología de la familia en España. Pasado, presente y futuro. *Arbor,* nº 685, pp 1-20.

— (2004). Familia y trabajo de la mujer. *Arbor,* nº 702, pp 167-185.

— (2005) La quiebra de las certidumbres. En ¿Qué pasa con la familia en España?. *Cuadernos de pensamiento político,* pp 39-60.

INE (2000). Estudio sobre demografía y población. 17 de Junio de 2000.

INE (2004 a) Cifras INE. *Estudio de familia y hogar*. 15 de Mayo de 2004.
(2004 b) *Cambios en la composición de los hogares*. Junio de 2004.

INE (2005) *Estudio sobre nulidades, separaciones y divorcios.* [en línea] Recuperado de http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?type=pcaxis&file=pcaxis&path=%2Ft18%2Fp420%2Fp01%2F%2Fa2005. (Fecha de consulta 19/9/2015)

INE (2005) *Encuesta sobre equipamiento y uso de las tecnologías de información y comunicación en los hogares.* 2º trimestre de 2005. 24 de octubre de 2005.

INFANTE, J (2007) Anthony Giddens. Una interpretación de la globalización. *Trayectorias, IX* (23),55-66.

INFOADEX (1996-2012). *Estudios InfoAdex de la inversión publicitaria de IKEA*.

INFORME ANUAL IKEA IBÉRICA (2008). Una manera diferente de hacer negocios.
– (2012). Negocio+Personas+Planeta.
– (2013). Historias para contar.

INFORME UCM-IKEA (2016). IKEA y España, sí, quiero. 20 años juntos. UCM.

INJUVE (2001). Estudios de juventud. [en línea] Recuperado de http://www.injuve.es/sites/default/files/juventud_en_cifras_2000-2001_completo.pdf (Fecha de consulta 10/2/2015)

— (2006). Informe anual de jóvenes. Observatorio de la juventud en España [en línea] Recuperado de http://www.injuve.es/sites/default/files/webInformeAnualJuventudmayo07.pdf (Fecha de consulta 11/2/2015)

INSTITUTO DE POLITICA FAMILIAR (2014) *Informe sobre la evolución de la familia en España.* [en línea] Recuperado de www.ipfe.org. (Fecha de consulta 4/1/2015)

- *Informe sobre las rupturas en España* (2013) (Fecha de consulta 4/1/2015)

- *Informe sobre la evolución de la familia* (2011) (Fecha de consulta 4/1/2015)

IVIE y BANCAJA. (2012) *Cambios en las trayectorias vitales de los jóvenes*. Fundación Bancaja.

IZQUIERDO, A. (1996). *La inmigración inesperada: la población extranjera en España*. Madrid. Editorial Trotta.

JURADO GUERRERO, T. (2007) *Cambios familiares y trabajo social*. Madrid. Ediciones académicas.

— (2006). El creciente dinamismo familiar frente a la inflexibilidad del modelo de vivienda español. *Cuadernos de información económica* nº193, (pp117-126)

—(2002). Las nuevas familias españolas. (Cap. 3) en *Tres décadas de cambio social en España*. Alianza Editorial.

KAMPRAD, I. (2008). *La historia de IKEA.* Madrid. La esfera de los libros.

KIRBY, A. (2006). "The dead of Postmodernism and Beyond". *Philosophy Now*. Issue 58, nov-dic 2006.

KOTLER, P y AMSTRONG, G (2008) *Principles of Marketing.* Prentice Hall.

LECUONA LÓPEZ, (2010) *El consumo de muebles en España*. Resumen ejecutivo. AIDIMA.

LEWIS, E. (2005). *Gran IKEA. Una marca mundial para todos los públicos*. Barcelona. Gestión 2000.

LICONA CALPE, L. (2011) ¿Una nueva tendencia o una vuelta al origen? *MKMarketing +Ventas,* nº, 265. (pag 66-70).

LÓPEZ, A. (2000) "Arte y Parte. Jóvenes, cultura y compromiso". Zaragoza, Prames 2000.

LÓPEZ DE AYALA, M. (2004). El análisis sociológico del consumo: Una revisión teórica de sus desarrollos teóricos. *Revista de pensamiento social. Nº5*.(pp 161-188) [en línea] Recuperado de http://hdl.handle.net/2183/2725. (Fecha de consulta 21/7/2015)

LÓPEZ VÁZQUEZ, B. (2007) *Publicidad emocional. Estrategias creativas*. Madrid. ESIC.

LORA- TAMAYO D´OCON, G (1997) *La inmigración extranjera en España. Evolución y situación actual.* Madrid. Servicio de formación de la delegación diocesana de migraciones.

MADRUGA, I. (2006) *Monoparentalidad y política familiar*. *Dilemas en torno a la madre trabajadora.* Madrid. Centro de investigaciones Sociológicas.

MARIN, S y MARTÍN, J. (2013). Centros comerciales en España. Situación, evolución e interpretación empírica. *Distribución y consumo*. Vol 2.

MARTÍ, J y MUÑOZ, P. (2008). *Engagement marketing. Una nueva publicidad para un marketing de compromiso.* Madrid. Pearson Educación.

MARTÍN CERDEÑO, V. (2004) *Alimentación, economía y ocio.* Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Madrid. D.L

MARTÍN REQUERO, I. y ALVARADO LÓPEZ, M. (2007) *Nuevas tendencias en la publicidad del siglo XXI.* Comunicación Social ediciones y publicaciones. Sevilla – Zamora.

MEIL, G. (1995) Presente y futuro de la política familiar en España. *REIS,* nº 70, pp 67-90. [en línea] Recuperado de http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_070_07.pdf (fecha de consulta: 4/4/2016)

MEIL LANSWERLIN, G. (2004) Cambios en las relaciones familiares y en la solidaridad familiar. *Arbor,* nº702, pp 263,312.

MEIL LANDWERLIN,G (2003) La figura del abuelo en las familias españolas de la actualidad. *Portularia,* 3, pp 33-47.

—(2003) Las uniones de hecho en España. Madrid. CIS

MEIL LANDWERLIN, G (2005) El reparto desigual del trabajo doméstico y sus efectos sobre la estabilidad de los proyectos conyugales. *Reis*, pp163-179.

MEIL, G y AYUSO, L.(2007). Sociología de la familia en *la Sociología en España.* Madrid. CIS.

MILLS, C. (2005) *La imaginación sociológica* [en línea] Recuperado de http://www.milenio.com/opinion/hector-raul-solis-gadea/atrevimientos/c-wright-mills-y-la-imaginacion-sociologica.

MINISTERIO DE SANIDAD Y CONSUMO (1994) *Estudios sobre opiniones y comportamientos del consumidor español*. Edit. Instituto Nacional de Consumo.

MONTAÑÉS GARCÍA, F (2017) *Lo que aprendemos con la publicidad.* Madrid. Publicidad Sí!. AEA.

MUNUERA, Jl y CUESTAS, P. (2006). Factores de atracción de los centros comerciales en España. *Tendencias de la distribución comercial en el ámbito internacional. ICE*, nº 828. [en línea] Recuperado de http://www.revistasice.info/cachepdf/ICE_828_99-116__888418E1CF358FC0CC096CA9D56416D4.pdf (Fecha de consulta 21/4/2015)

NAREDO PÉREZ, JM. (2004) Perspectivas de la vivienda. *ICE* (Mayo-Junio) nº 815.

NAVA, M (1997) "Modernity's disavowal: women, the city and the department store. En F y C (eds) The shopping experence. London. SAGE, (pp 56-91)

NIETO, M. (2016) Reportaje y estilos de vida: *"España se hace la sueca"*. Edición impresa El País. 24.11.2016.

NOMDEDEU, I. (2012) El Branding Emocional. Una aproximación heurística y profesional a su metodología y campos de innovación. *Forum de recerca.* Nº17.

OBSERVATORIO ESPAÑOL DEL DISEÑO (2011) *Estudio: El valor económico del diseño*. Madrid. ESNE

ORTÍ, A. (1994) La estrategia de la oferta en la sociedad neocapitalista del consumo consumo: génesis y praxis de la investigación motivacional de la demanda" *Política y Sociedad, nº16,* pp37-92.

PACHECO RUEDA, M. (2005) *"El papel emocional de las marcas"*.

PENN, A (2002) Sintaxis espacial. Representaciones espacio-temporales de entornos construidos. Recuperado de https://translate.google.es/translate?hl=es&sl=en&tl=es&u=https%3A%2F%2Fwww.ucl.ac.uk%2Fbartlett%2Farchitecture%2Fprof-alan-penn&anno=2

PICONTÓ NOVALES, T (2014) Familias monoparentales en España: Un análisis socio jurídico en *Familias monoparentales y diversidad familiar.* Vol 3. Cap. 5, pp 85-104. Barcelona. Copalqui Editorial. [en línea] Recuperado de http://www.ub.edu/tiifamo/wp-content/uploads/2014/11/volumen3_cap5.pdf. (Fecha de consulta 18/11/2016)

REHER, D. (1997) Familia y sociedad en el mundo occidental desarrollado. *Revista de occidente*. Nº 199.

REQUENA, M y DÍEZ DE REVENGA (2002). Juventud y dependencia familiar en España. *Estudios de juventud.* Nº58, pp 10-23.

—(2006) "Familia, convivencia y dependencia entre los jóvenes españoles". *Panorama Social*, nº3, pp 64-77.

RODRIGUEZ BRIOSO, M. (2004) "Las nuevas relaciones de pareja entre la tradición y la modernidad" *Revista de Juventud*, nº67. INJUVE. Madrid. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3254867 (Fecha de acceso: 30/3/2016)

RODRIGUEZ FERRÁNDIZ, R. (2008) La publicidad como industria cultural. Pensar la Publicidad, Vol II, nº1, pp 19-36.

RODRIGUEZ JAIME, M y MARTÍN MORENO, J (2008). Hogares y familias. *Sociedad y Utopía,* Nº 31, pp85-106.

ROBERTS, K. (2004). *Lovemarks: el futuro más allá de las marcas*. Barcelona. Urano.

ROCA, D y MENSA, M (2009) "Las metodologías utilizadas en creatividad publicitaria" *Comunicación y Sociedad,* vol. XXII, nº1, pp 7-34. Recuperado de http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/8629/1/20091202125417.pdf (Fecha de acceso: 21/1/2014)

RUÍZ BECERRIL, D. (2008) La percepción social del divorcio en España. *REIS,* 123, pp 187-208.

— (2003) Cuando el trabajo separa. Los matrimonios de fin de semana. *Portularia. Nº3.*

SÁNCHEZ VERA, P y BOTE DÍAZ, M. (2009). Familismo y cambio social. El caso de España. *Sociologías Portoalegre. Nº 21.*

TAYLOR, C. (1997) "The Liberal-Communitarian Debate", en *Philosophical Arguments, Cambridge*, Harvard University Press, pp181 y ss.

UE.(2005) *Estudio sobre hábitos y comportamientos de los ciudadanos de la Unión Europea.* UE.

VALDIVIA SÁNCHEZ, C. (2008). "La familia: concepto, cambios y nuevos modelos" *La Revue du REDIF*. Vol 1. Universidad de Deusto. [en línea] Recuperado de http://www.edumargen.org/docs/curso44-1/apunte04.pdf (Fecha de acceso: 11/11/ 2016)

VALERO, A. (1995) El sistema familiar español. Recorrido a través del ultimo cuarto de siglo. *REIS*, nº70, pp 91-105

VELARDE, O. (1994). "Los valores en torno a la familia y a la sexualidad". En M. Serrano. (dir.), *Historia de los cambios de mentalidades de los jóvenes entre 1960-1990* (pp. 99-126). Madrid, Injuve.

VIDAL AULADELL, F. (2012) "La inflación de lo emocional en la actividad publicitaria. ¿Constituye un cambio de paradigma?" *Pensar la publicidad*. Vol 6. Nº 2.

VIDAL AULADELL, F. (2014). El discurso sobre la experiencia en publicidad de la significación: ¿en qué consiste "tener" una experiencia? *Pensar la Publicidad*, vol 7, nº 2.

VINUESA ANGULO, J. (1997) *El crecimiento de la población española y los desequilibrios de la distribución espacial*. Madrid. Edit. Síntesis.

WRIGLEY, E. A. (1994). Historia y población. Introducción a la demografía histórica. Barcelona, Crítica.

- **Fuentes digitales**

ABC. El 12% de los jóvenes vuelve a casa tras haberse emancipado. (5 de octubre de 2012). ABC edición digital. Disponible en https://www.abc.es/20121005/familia-padres-hijos/abci-jovenes-vuelta-casa-201210051418.html. [2014, 3 de noviembre]

ABRIL, C. (2010) "IKEA en el mundo: Estrategia de negocio y comunicación. IE *digital* [en línea] Disponible en: http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/ikea_communication_e/ikea_communication_e/marcos.html. [2013, 3 de Marzo]

AGUADO HERNÁNDEZ, P. (2016) ¿Cómo convertimos nuestra marca en una Love Brand? [en línea] Disponible en: https://www.marketingdirecto.com/especiales/enamorando-alconsumidor/convertimos-nuestra-marca-una-love-brand. (Fecha de consulta 13/2/2017)

CINCO DÍAS. IKEA invierte 3,5 millones en publicidad para identificar su marca con hogares libres. Cinco Días *digital* [en línea] (28 de marzo, 2006) Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2006/03/28/empresas/1143553211_850215.html (Fecha de consulta 13/5/2015)

EL PAÍS. (2014). IKEA estudia abrir "escaparates" en el centro de Madrid para atraer al público. El País *digital* [en línea]. Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2014/02/18/actualidad/1392737385_110016.html [2014, 2 de junio]

EL PAIS.(2008). Los jóvenes vuelven a casa (y acaban de irse) (8 de octubre, 2008). El País edición digital. Disponible en https://elpais.com/diario/2008/10/08/sociedad/1223416801_850215.html [2016, 4 de marzo]

EUROPA PRESS. (2010). IKEA publica por primera vez sus resultados. El País *digital.* [en línea] Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2010/10/01/actualidad/1285918382_850215.html [2014, 17 de Abril]

EXPANSIÓN. (2016) IKEA celebra sus 20 años en España con una exposición en el COAM. Expansión *digital* [en línea]. Disponible en: http://www.expansion.com/directivos/estilo-vida/tendencias/2016/05/09/573058bdca4741be338b4617.html. [2017, 23 de mayo]

FRAU, B (2013) "La actitud de IKEA ante la crisis" [en línea]. El País edición digital. https://economia.elpais.com/economia/2013/01/23/actualidad/1358938303_527264.html. [2016, 15 de agosto]

GARCÍA, B. (2016) Cuando los españoles dejaron de buscar "el mueble de toda la vida". (3 de octubre, 2016). libremercado.com. Disponible en https://www.libremercado.com/2016-10-29/ikea-o-cuando-los-espanoles-dejaron-de-buscar-el-mueble-para-toda-la-vida-1276585562/ [2016, 5 de noviembre]

HERNANDEZ, E. (2017) Hemos hecho entre todos un daño brutal a los jóvenes (8 de junio, 2017). Elconfidencial digital. Disponible en: https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/ikea-de-marca-fria-a-marca-cercana-al-consumidor#/sthash.Ehj03wHX.dpuf [2017, 21 de noviembre]

IKEA. (2012). Hacer llegar nuestros mensajes a la mayoría de las personas. IKEA digital [en línea]. Disponible en: http://www.ikea.com/ms/es_ES/the_ikea_story/working_at_ikea/work_areas_marketing_communications.html. [2013, 4 de diciembre]

INFANTE, E. (2017). Siete campañas de IKEA que hicieron historia. AD edición *digital* [en línea]. Disponible en: http://www.revistaad.es/decoracion/articulos/siete-campanas-de-publicidad-de-ikea-que-hicieron-historia/18850. [2017, 3 de marzo]

LARAZÓN. Jóvenes parados. "hijos pródigos" de vuelta a casa (24 de octubre de 2010) La Razón edición digital. Disponible en https://www.larazon.es/historico/751-jovenes-parados-hijos-prodigos-de-vuelta-a-casa-QLLA_RAZON_338095. [2014, 3 de noviembre]

LUNA, V. (2010). Las familias se han democratizado. 20 minutos *digital* [en línea]. Disponible en: https://www.20minutos.es/noticia/631743/0/teresa/jurado/entrevista/ [2013, 19 de abril]

MARKETINGDIRECTO.(2007). Datos curiosos de IKEA. (2 de agosto, 2007) Marketingdirecto digital [en línea]. Disponible en: https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/ikea-de-marca-fria-a-marca-cercana-al-consumidor#/sthash.Ehj03wHX.dpuf [2009, 20 de abril]

MARKETINGDIRECTO.(2016) IKEA, el anunciante con mayor presencia en TV. Marketingdirecto digital. Disponible en https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/ikea-el-anunciante-con-mayor-presencia-en-television [2016, 2 de junio]

PELLICER,Ll. (2012). Las crisis son buenas para invertir. El País *digital* [en línea]. Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2012/11/09/actualidad/1352488850_748747.html. [2014, 18 de abril]

PELLICER, L. (2008) Los jóvenes vuelven a casa y acaban de irse.(8 de octubre de 2008). El país edición digital. Disponible en: https://elpais.com/diario/2008/10/08/sociedad/1223416801_850215.html [2012, 24 de septiembre]

PRNOTICIAS. (2014). IKEA diez en publicidad y anuncios, cero en comunicación. prnoticias digital. Disponible en http://prnoticias.com/marketingpr/599-investigacion-mkt-1/20136748-ikea-diez-en-publicidad-y-anuncios-cero-en-comunicacion. [2014, 7 de diciembre]

PUROMARKETING. (2013). IKEA: los grandes anuncios publicitarios de una marca con carisma y personalidad. Puromarketing *digital* [en línea]. Disponible en: http://www.puromarketing.com/24/16683/ikea-grandes-anuncios-publicitarios-marca-gran-carisma-personalidad.html. [2013, 8 de julio]

REASON WHY. (2013). IKEA, premio a la trayectoria de una marca. Reason why *digital* [en línea]. Disponible en:https://www.reasonwhy.es/actualidad/anunciantes/ikea-premio-la-trayectoria-publicitaria-de-una-marca_2013-09-17. [2013, 24 de septiembre]

REHER, D (2012) Familia y bienestar en horas bajas. El País edición digital. Disponible en https://elpais.com/elpais/2012/09/19/opinion/1348050382_636152.html. [2015, 1 de diciembre]

ZENITH. (2017). Los últimos movimientos en la estrategia de IKEA. ¿una revolución en marketing y publicidad?. Zenith *digital* [en línea]. Disponible en: http://blogginzenith.zenithmedia.es/estrategia-de-ikea-marketing-publicidad-2017/ [2017, 23 de mayo]

YouTube

DURBÓN (19 de abril, 2006). Bienvenido a la república independiente de tu casa. [archivo de video] recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=JXMsORKEBuY

GARCÍA, M. (2 de febrero de 2010). Spot IKEA redecora tu vida.[archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=tGKFOf9G0kc

GCOCU (24 de julio de 2011) IKEA tengo derecho a mi fiesta. [archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=AcPeuaseImw

HADOCK16 (15 de octubre de 2007). En el salón no se juega IKEA república independiente.[archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=hDCY6u552Zo

IKEA ESPAÑA (24 de febrero de 2015). Cómo comprar en IKEA. [archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=imBAucogD2E

JUCRC (27 de julio de 2009). Anuncio IKEA donde caben 2 caben 3.[archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=B8V_dc4so3A

LOSMEJORESANUNCIOSTV (18 de octubre de 2010). Anuncio IKEA no es más rico el que más tiene sino el que menos necesita.[archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=uNocBhDrwuo

S.C.P.F Spain (15 de Abril de 2015). Spot “hospital” redecora tu vida.[archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=615teCx1SNo

S.C.P.F Spain (10 de Junio de 2016). Spot “abuelos” redecora tu vida. [archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=aoUbK9u0xBU

S.C.P.F Spain (15 de abril de 2015). Spot mensajes “Paco 1” redecora tu vida. [archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=W5lagTozCDA

S.C.P.F Spain (15 de abril de 2015). Spot mensajes “Píldora” redecora tu vida. [archivo de video] recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=Zrgs16yQdrY

- **Comunicaciones personales**

ALONSO, A. (entrevista personal, 21 de febrero de 2016)

DÍAZ GUARDAMINO, G. (entrevista personal, 1 de octubre de 2016)

JIMENEZ, R. (entrevista personal, 4 de octubre de 2016)

LÓPEZ FRANCOS, J.(entrevista personal, 6 de julio de 2017)

RIVERA, I. (entrevista personal, 21 de febrero de 2016)

SOLER, P. (entrevista personal, 6 de noviembre de 2015)

XI.-ANEXO

GUIÓN ENTREVISTA 1.

Entrevistado: Pedro Soler. (Director creativo de Delvico Bates, agencia de publicidad encargada de la creatividad de IKEA entre los años 1995-1999)

1.- **El inicio de una era: 1995-1999:**

- Primeros encuentros/ impresiones.
- Cómo se definen y cómo quieren posicionarse.
- ¿Quien llevaba su comunicación cuando sólo operaban en las Islas?
- El target inicial
- Competencia. (El corte inglés, tiendas especializadas en muebles, Leroy Merlin, la Oca…?
- Trazado de estrategia. ¿Parte de ellos?, ¿de la agencia?, ¿de ambos?
- ¿Existía la figura del planner en Delvico, tal y como hoy la entendemos? Y qué peso tenía en el proceso de creación?
- Objetivos de IKEA
- La inversión publicitaria de esta etapa.
- Las decisiones de comunicación son locales (IKEA Ibérica) o pasan el filtro de internacional?

2.- ¿Cómo afrontar una reeducación de hábitos en la sociedad española?

De la compra de "el mueble" "el salón" ---------- a la compra de muebles +objetos decorativos.

3.- Posicionamiento estratégico y conceptual: "No busques, encuentra"

4.- Valorar esta etapa con perspectiva.

- ¿De qué manera sus campañas prepararon el futuro?
- ¿Fue larga o corta la etapa de introducción del "concepto IKEA" entre el público español, especialmente teniendo en cuenta las previsiones de la marca?
- ¿Pudo influir el "boom" de los centros comerciales en la implantación del fenómeno IKEA?

Entrevista personal con Pedro Soler.
Lugar: Oficinas de FCB (Madrid)
Fecha: 6/11/2015
Duración: 1h.

Transcripción de la entrevista.

Me reciben en las oficinas de FCB, agencia de publicidad donde Pedro Soler, el que fue el primer director creativo de la cuenta IKEA, desempeña la función Director Creativo Ejecutivo de la agencia madrileña.
La secretaria, me hace pasar a una sala de reuniones de la multinacional y me ofrece agua, un café… La sala tiene una gran mesa blanca y esta llena de vitrinas que ostentan los premios y trofeos creativos conseguidos por la multinacional. Espero a que entre mi entrevistado.

D.- (Entrevistador: Diana Sánchez)
P.- (Entrevistado: Pedro Soler)

D.- ¡Buenos días Pedro!
Antes de nada agradecerte tu disposición y amabilidad para concederme esta entrevista.
Necesito conocer cómo fue la llegada de IKEA a España y nadie mejor que tú, como responsable creativo de la cuenta, para contarme cómo fue el proceso….

P.- (se ríe)…¡Yo encantado!…pero vamos a ver si puedo ayudarte….ha llovido mucho, pues fíjate que era el año 1995, 1996…. y lo de mi memoria empieza a ser preocupante…(se ríe)

D.- Mira, si te parece he estructurado esta entrevista en 4 bloques: Tenemos que empezar por el principio, así que vamos a arrancar por "la llegada de IKEA". Me interesa conocer cómo fueron vuestros primeros encuentros con la marca, la información que teníais de IKEA, por qué os eligieron como agencia, vuestras impresiones….
En segundo lugar, me gustaría saber cómo afrontar desde la publicidad una reeducación de hábitos, y si erais conscientes de lo que implicaba….Hablaremos también del posicionamiento conceptual "No busques, encuentra", y por último, sobre la valoración de vuestro trabajo, visto desde ahora, con perspectiva…¿te parece?

P.- Lo que necesites. La verdad es que fue una etapa muy bonita… y de lo que yo no me acuerde….mira, ¿sabes con quién puedes hablar también? con Ana Alonso o Iñigo Rivera, porque los dos eran los "cuentas" responsables de IKEA. Creo que tengo sus teléfonos…te los doy…o incluso podemos llamarles desde aquí …

D.- Jo, pues no sabes como te lo agradezco.
Pedro, ¿cómo fueron vuestros primeros encuentros con IKEA? ¿Vuestras impresiones?, bueno, antes de nada…¿cómo o por qué contactan con vosotros, con Delvico Bates?

P.- Pues si mal no recuerdo, nos llaman un día y nos piden que entreguemos credenciales. Hombre; Delvico en esa época era de las agencias más creativas de este país y con mayor reconocimiento… Al poco tiempo se presentan en la agencia para conocernos…y a los pocos días nos dicen que somos su agencia de publicidad para el lanzamiento de IKEA en España. Fue bastante rápido la verdad, fue algo parecido a un concurso de agencias….pero más ágil y más cercano. Como mas intuitivo…. más de *feeling.*

D: ¿Y os cuentan qué? ¿Qué es la marca?

P.- Sí, las primeras reuniones nos dieron mucha información sobre la compañía. Sobre su origen, su filosofía, sus características….nos hablan de muebles, de diseño y sobre todo de precio. El primer paso para comunicar una marca es conocerla, entenderla e interiorizarla, pero IKEA sabe hacerlo porque se lo transmite a sus empleados, proveedores…

D.- No pensasteis, ¿este modelo de negocio no puede funcionar en España?
P.- La verdad es que no…IKEA sabía lo que quería y sabían que iban a triunfar. Nos pusieron de ejemplo muchos países donde ya funcionaba su marca. Nos hablaron de "diseño para todos" como el primer mandamiento de su Biblia.

D.- ¿Cómo se definen y cómo quieren posicionarse?
P.- Se definen como empresa de muebles divertida, así que la publi debía afrontarlo así.

D.- El target inicial de IKEA fueron…
P.- Jóvenes; las parejas que se iban a casar…o los recién casados, los estudiantes... Piensa que IKEA comercializa muebles, y las demás generaciones (las más mayores) ya tenían su casa montada. La inversión estaba hecha y amortizada (sonríe mientras lo dice). Era importante llegar a la mujer, por aquello de que es quien toma las decisiones de amueblar o decorar una casa.

D.- ¿Quién traza la estrategia de IKEA? ¿Ellos, vosotros…?
P.- Pues nos consultaban mucho…pero tenían tan claro su posicionamiento y su estrategia…que por nuestra parte no hicimos más que apoyar ese planteamiento desde la creatividad.

D.- ¿Existía la figura del planner en Delvico, tal y como la conocemos hoy?
P.- No. Es verdad que se empezaba a poner el foco en el consumidor… pero estábamos muy lejos del estrategic planner de hoy en día. Es más, era una tarea mas cercana a los cuentas que a los creativos…

D.- ¿Quién era la competencia de IKEA en aquellos años?
P.- Bueno, es que no había nada similar a IKEA, pero en la categoría del mueble estaban las tiendas especializadas, El Corte Inglés o tiendas como La Oca… y poco más.

D.-¿Cuáles fueron los primeros objetivos de IKEA?
P.- Como cualquier campaña de lanzamiento…el principal objetivo era presentarse y darse a conocer. Era necesario introducirse en la mente del consumidor y que IKEA contara quién era y a lo que se dedicaba.

D.- ¿Recuerdas cuál era el presupuesto de comunicación?
P.- Uffff, ni idea. Eso Ana o Iñigo, a lo mejor se acuerdan.
D.- ¿Pero podía ser más elevado que el de cualquier otra cuenta?
P.- Creo que podía ser semejante…sin embargo era una oportunidad de hacer algo chulo, divertido, creativo. Si algo tuvimos claro desde el principio es que IKEA no era un cliente convencional. Mira, recuerdo como anécdota que nos invitaron a la inauguración de la tienda IKEA de Badalona. Llevábamos muy poquito tiempo trabajando con ellos y estábamos empezándonos a conocer. Así que llegamos allí, vimos las magnitudes de la tienda….y aquello era descomunal….Nos mirábamos como diciendo…¿esto qué es? Recuerdo que estaba hasta el alcalde, la policía dirigiendo el tráfico porque aquello se colapsó…Tras ese viaje supimos que esa marca era diferente.

D.- IKEA es una empresa multinacional. ¿Las decisiones de comunicación se toman en España? ¿O pasan el filtro de internacional?
P.- Casi todo se aprobaba desde España. No recuerdo hablar demasiado con internacional. Para el catalogo sí, porque aquí teníamos que adaptarlo…pero para temas de publicidad España decidía.

D.- Vamos con el segundo bloque. ¿Erais conscientes de que creativamente afrontabais una reeducación de hábitos?
P.- La verdad es que el modelo chocaba con nuestra cultura, pero el mueble tipo nórdico estaba bien visto, era barato….así que nos planteábamos la dificultad como un reto. En esos años empezaba la tendencia del *low cost* en España…
IKEA tenía muchos productos, con mucho colorido…desprendía diversión, y así fue como lo afrontamos.

D.- Vamos con el posicionamiento. Estratégica y conceptualmente diseñasteis "No busques, encuentra" ¿Como surgió?
P.- El consumo de muebles en España era complejo. La categoría implicaba mirar, comparar, reflexionar….y ahorrar! (matiza riéndose). IKEA proponía un único espacio donde encontrarlo todo. La mejor forma de empezar a contar el extraño pero al vez fascinante universo IKEA era desde sus propios productos. Desde la racionalidad, puesto que se trataba de una fase de lanzamiento, los armarios, las lámparas…tenían la personalidad suficiente para explicar que a España llegaba una alternativa llamada IKEA, así que nos inventamos el eslogan "no busques, encuentra". Ese concepto nos permitía enseñar mucho producto, diseño y sobre todo precio.

D.- ¿Fue un concepto duradero? ¿Consideras prolífica la campaña en cuanto al número de piezas?

P.- Creo que la duración del concepto fue la adecuada. Durante casi tres años "no busques" fue el argumento de IKEA en televisión. Recuerdo que rodamos con Isabel Coixet un par de películas…pero si te soy sincero no recuerdo el número de piezas que hicimos en total. Es que me estás pidiendo recordar algo de hace mucho….dice sonriendo.

D.- Por fin unos suecos que no vienen a tomar el sol fue el otro argumento publicitario de esa primera etapa. ¿Fue posterior a "no busques, encuentra"?
P.- Fue algo posterior, bueno simultáneo. Pero es que el argumento de los suecos no fue para TV, sino para soportes gráficos. Juraría que se utilizó para folletos o para exterior….pero no estoy seguro. La procedencia de la compañía era importante, por lo que decidimos usar el cliché de los suecos en nuestro país.

D.- Vamos terminando que no quiero robarte más tiempo. ¿Podrías valorar esa etapa en la construcción de *branding* de IKEA? ¿De qué manera esa primera campaña preparó posteriores campañas?
P.- Hombre, creo que fue la etapa más estéril pero es que era un lanzamiento. Las siguientes campañas (refiriéndose a las realizadas por la agencia S.C.P.F) fueron más emocionales, y pasaron de vender muebles a vender sueños. Fueron muy inteligentes y muy acertadas, pero el trabajo "sucio" (apoya con sus dedos, el gesto de comillar la palabra sucio) ya estaba hecho. Tras nuestra etapa, las revistas de decoración empiezan a hablar de IKEA, en las series de TV se empezaban a ver productos IKEA….

D.- ¿Consideras que el proceso de introducción del concepto IKEA, fue corto o largo, teniendo en cuenta el contexto sociocultural de España?
P.- Pues no sabría decirte…creo que fue el adecuado. Si hubiéramos seguido manejando la cuenta también habríamos evolucionado el concepto creativo, porque la sociedad tenía otras carencias, otras necesidades… pero la cuenta se marchó a otra agencia.

D.- ¿Crees que el *boom* de los centros comerciales favoreció a IKEA?
P.- Supongo que si. Como te he comentado, eran tiempos del *low cost*, del fenómeno de los centros comerciales…

D.- Pedro, ha sido una charla muy enriquecedora. Agradecerte tu disposición y tu recibimiento.
P.- El placer ha sido mío. Han pasado mucho años, pero es muy gratificante recordar esa etapa y si encima he podido ayudarte…. Ah, espera, voy a ponerte en contacto con Ana y con Iñigo. (Me proporciona sus números de teléfono). Llámales y diles que vas de mi parte. Seguro que ellos pueden aportarte mas información.
Si te surgen más dudas, ya sabes donde encontrarme. Y ni que decir tiene que me gustaría leer tu tesis cuando este acabada.

Nos despedimos cordialmente.

GUIÓN ENTREVISTA 2.

Entrevistado: Gabriela Díaz-Guardamino. Dtora de Marketing de IKEA Ibérica.

¿Como definís el trazado estratégico?

Lo mejor y lo peor de los 3 posicionamientos estratégicos y conceptuales de IKEA.

¿Qué poder de decisión tenéis en comunicación los distintos países? ¿Necesitáis consensuar las decisiones con internacional?

¿Cuál crees que es vuestro secreto como marca?

¿Os consideráis una marca valiente?

¿Por qué en 2012 IKEA cambia de posicionamiento estratégico y de agencia de publicidad?

Facturación publicitaria de cada etapa

Entrevistado: Gabriela Díaz-Guardamino.
Entrevistador: Diana Sánchez Serrano.
Lugar: Oficinas de IKEA Ibérica. San Sebastián de los Reyes. (Madrid)
Fecha: 1/10/2016
Duración: 30 min

Transcripción de la entrevista.

D.- (Entrevistador: Diana Sánchez)
G.- (Entrevistado: Gabriela Díaz- Guardamino)

G.- ¿Eres Diana, verdad?
D.- Hola Gabriela. Gracias por hacerme un hueco en tu agenda…
G.- Nada, mujer, pero es que estos últimos meses me los he pasado viajando, y en dos semanas vuelvo a estar fuera... De hecho, hoy se me ha complicado el día pero quiero saber qué necesitas y si no nos da tiempo te paso con alguien de mi equipo.

D.- Venga. Para empezar me gustaría saber ¿cómo definís vuestro trazado estratégico?
G.- La estrategia de IKEA está bastante definida, puesto que tiene que mejorar el día a día de las personas. A partir de ahí se trata de construir cómo viene esa mejora, porque los consumidores tienen necesidades cambiantes. Entonces se trata de detectar esa problemática y tratar de solucionarla, o mejorarla.

D.- ¿Cuál es lo mejor y lo peor de los 3 posicionamientos estratégicos y conceptuales de IKEA? Bueno, puntualizando que mi periodo de estudio comienza con vuestra llegada a España y termina en el año 2012.
G.- Los 3 posicionamientos han sido muy constructivos. El primero de ellos, se centró en producto y precio. IKEA tenía que darse a conocer y contar qué hacía. Visto con perspectiva, fue muy positivo para empezar a construir *branding*, aunque fuera una comunicación racional, pero España debía conocer que IKEA vendía mobiliario, diseño y precio.
El segundo posicionamiento se inició porque detectamos que la marca resultaba algo fría. Necesitábamos empezar a contar que IKEA podía hacer mucho por las personas, y de ahí surgió "Redecora tu vida". Este posicionamiento fue súper positivo porque la marca demostró cercanía y complicidad. Conectó emocionalmente con las personas.
Con el paso del tiempo, el posicionamiento daba muestras de fatiga, porque las necesidades sociales eran cambiantes y empezamos con la república independiente….un posicionamiento muy apropiado que reflejaba cómo era el hogar español y que nos permitía continuar con la conexión emocional, incluso en tiempos de crisis.

D.-¿Qué poder de decisión tenéis en comunicación los distintos países? ¿Necesitáis consensuar las decisiones con internacional?
G.- Internacional lleva el peso estratégico de la marca en general, pero confían plenamente en la dirección territorial y cada país dirige y planifica toda su comunicación.

Lógicamente se reportan las decisiones que se toman, pero cada país funciona de forma independiente. La localidad es importante para nuestra marca.

D.- ¿Cuál crees que es vuestro secreto como marca?
G.- ¿El secreto? Se ríe…creer en la marca, apostar por ella…cuidarla y trabajar. Pensar en el consumidor, de fuera a dentro y no de dentro hacia fuera.
Observar y escuchar mucho. Si IKEA quiere mejorar la vida de las personas debe centrarse en ellas, para detectar cuál es su problemática o sus necesidades…. Mira, para la elaboración del catálogo IKEA visita muchos hogares, muchas familias….Sin el consumidor, la marca no podría construir. Estaría vacía…..

D.-¿Os consideráis una marca valiente?
G.- No se si la definición es valiente. Creemos en el poder de la comunicación desde la creatividad..
D.- (Interrumpo matizando) lo digo por el posicionamiento conceptual de los 3 posicionamientos…
G.- Pienso que simplemente IKEA transmite el sentir general de la sociedad, aunque otras marcas no se atrevan a contarlo….precisamente IKEA es cercana, cotidiana…es relevante para la sociedad.

D.- ¿Por qué en 2012 IKEA cambia de posicionamiento estratégico y de agencia de publicidad? ¿La "república" había dejado de funcionar?
G.- IKEA no cambia de posicionamiento. El lema de la compañía continúa siendo mejorar el día a día de la mayoría de las personas.
La "república" dio unos resultados excelentes…pero como te he comentado las necesidades cambian antes de que podamos darnos cuenta. El trabajo de SCPF fue magnífico, y los resultados ahí están pero era necesario un refresco, mental…y humano.
Decidimos empezar a trabajar con Mc Cann y su trabajo también esta siendo magnífico.

D.-¿Podrías facilitarme la inversión publicitaria de cada posicionamiento?
G.- Se ríe. Me temo que no. Eso es información confidencial.

D.- Necesitaría verificar piezas publicitarias con fechas…

Una llamada de teléfono interrumpe nuestra conversación. Mi entrevistada tiene que marcharse pero se compromete a que otra persona de su equipo atienda mis cuestiones.
Me pone en contacto con Rafael Jimenez, que pocos días mas tarde, me recibe nuevamente en las oficinas centrales de la marca.

GUIÓN ENTREVISTA 3

Entrevistados: Ana Alonso. Directora de cuentas de IKEA (1996-1999). Etapa Delvico.
Iñigo Rivera. Supervisor de cuentas de IKEA (1996-1999). Etapa Delvico.

¿Qué tenía IKEA de especial como cuenta?

Como líderes del equipo de cuentas ¿Era una cuenta compleja de manejar?

¿Creíais que el modelo de negocio podía funcionar en España?

¿Se percibía que era un cliente internacional? ¿Se notaba la diferencia cultural?

¿Qué suponía IKEA para la sociedad española?

¿Qué otras comunicaciones os afectaban? ¿Quién era vuestro principal competidor?

¿Cuál pensáis que fue la clave del éxito de IKEA?

¿Podríais decirme cuál era la facturación de IKEA en esos años?

Vosotros que empezasteis la construcción de la marca ¿qué os parece su evolución?

Entrevistado: Ana Alonso e Iñigo Rivera.
Entrevistador: Diana Sánchez Serrano.
Lugar: Café Saigón. (Madrid)
Fecha: 21/2/2016
Duración: 30 min

Transcripción de la entrevista.

En mi primera entrevista a Pedro Soler, se me facilitan los contactos de los dos responsables del equipo de cuentas de IKEA en la etapa de Delvico Bates. Contacto con ambos por teléfono y deciden fijar un encuentro entre los tres.
La conversación se produce en el Café Saigón de la Calle María de Molina. (Madrid).

D.- (Entrevistador: Diana Sánchez)
A.- (Entrevistado: Ana Alonso)
I.- (Entrevistado: Iñigo Rivera)

D.- Ana, Iñigo, gracias por vuestra disposición. Como os comenté, necesito recabar información para mi tesis, y fuisteis una parte importante en el proceso de construcción de IKEA..
I.- El placer es nuestro. Hace que no veía a Ana muchos años….esto nos sirve para recordar buenos tiempos…
A.- Si me apuras los mejores años de la publicidad.

D.- Venga, pues si os parece, empezamos por la percepción de IKEA desde vuestra posición…
¿Qué os supuso trabajar para IKEA? ¿Y cómo era como cliente?
A.- ¿Empiezo yo? Dice mirando a su compañero. Fue una gozada participar en la introducción de la marca IKEA en España. Es una etapa que recordaré siempre… IKEA era algo desconocido para nosotros…bueno recuerdo que algún compañero que había viajado por Europa sí lo conocía y nos contaba…pero nuestro desconocimiento era total. Como cliente era estupendo por la seguridad que transmitía. Yo he trabajado con cuentas nacionales, multinacionales.. y el aplomo que tenía el equipo de IKEA nos llamaba la atención.
I.- Eso es. Para mi trabajar para IKEA fue un salto cualitativo a nivel profesional. Era una cuenta importante, se trataba de un lanzamiento, de algo desconocido.
Era una cuenta con mucha visión de equipo, con muy buen rollo…y con las cosas muy claras. En publicidad no era muy habitual encontrarse con clientes así. Sabían lo que querían pero además confiaban mucho en la agencia.

D.- Como líderes en la gestión de la cuenta…¿era difícil de manejar?
I.- No especialmente. Había que conocerlos, comprender que era IKEA, empaparse de su filosofía y currar. Era una cuenta muy flexible.

A.- No era especialmente dura…de hecho en cuentas estábamos.. tres? (dice dirigiéndose a Iñigo). Como dice Iñigo, el manejo empezaba por conocernos. Recuerdo que las primeras reuniones eran como una clase magistral. Ellos hablaban y nosotros tomábamos nota de todo… se preocuparon de contarnos a fondo como era su marca…

D.- Cuando conocisteis la marca, el modelo de negocio, ¿pensasteis que podría funcionar en España?
A.- Pues es que ellos lo tenían tan claro…que nosotros dijimos ¿por qué no?. IKEA traía mueble barato, de diseño…diferente! y la categoría apenas hacia publicidad. Ahí teníamos mucho ganado…
I.- IKEA conocía muy bien España. Además de sus estudios de mercado…nos preguntaban mucho sobre el consumo de muebles, por como eran nuestras casas… IKEA sabía escuchar, y eso siempre es muy positivo.
Podía ser un pelotazo por la sencilla razón de que IKEA era un único lugar. Ahí lo tenías todo, así que no era un mareo…

D.- ¿Se percibía que era un cliente internacional?
A.-¡Hombre pinta de suecos si que tenían! (dice riéndose).
I.- (añade) es que eran suecos….
A.- Sí. La metodología de trabajo, los procedimientos…la Biblia…era distinto a un cliente local..
D.- ¿La Biblia?
A.- Era un libro que definía a la perfección la marca, el lema….el comportamiento de los trabajadores de IKEA, todo.
D.- ¿Se percibían diferencias culturales?
I.- Hombre un poco si…pero ya te digo…eran muy permeables, se interesaban mucho por nuestra forma de vida, nuestras costumbres… había cosas que llegaban desde internacional, como el catálogo, que eso si que era la Biblia y que aquí teníamos que adaptar porque las familias eran muy guiris.

D.- ¿Qué suponía IKEA para la sociedad española?
A.- Suponía una revolución del mundo del mueble. En forma, en colorido, en precio…
Yo recuerdo una frase que se me quedó grabada a fuego: "comprar muebles y decorar un hogar es divertido….hagámoslo todo divertido" y la verdad es que decorar una casa en este país era un rollo.

D.- ¿Qué otras comunicaciones os afectaban? ¿Quién era vuestro principal competidor?
I.- El Corte Inglés…y poco más no, Ana?
A.- Bueno estaban estos….los franceses… ¿cómo se llamaban? (mirando a Iñigo). Ehhh (titubea) Conforama!
I.- Es verdad! que además en su publi omitieron el "do it yourself "
IKEA tenía el camino despejado…es que era otra cosa

D.- ¿Cuál pensáis que fue la clave del éxito de IKEA?

A.- Escuchar. Sin duda. Y adaptarse.
I.- Su modelo de negocio y la apuesta por la comunicación local. El modelo de negocio ya de por si es un éxito porque era revolucionario para España, pero había que introducirlo con nuestro valores, nuestros hábitos…nuestro sentido del humor.
A.- Yo también añadiría el catálogo. Fue una revista que servía de inspiración. La gente no tenía un gusto definido para la decoración, no existía internet. Se fijaba y compraba revistas.

D.- ¿Podríais decirme cuál era la facturación de IKEA en esos años?
Aproximadamente..
A.- Bufff, creo recordar que entorno a los 40 millones de pesetas, pero no estoy segura..

D.-¿Qué campaña recordáis con mas cariño de esa etapa?
I.- La cuenta atrás de la apertura de Badalona. (se ríe)
A.- Bueno esa….y también la que rodamos con Coixet en Barcelona del sofá suicidándose. Montamos una muy gorda en el rodaje. Piensa que teníamos que despeñar un sofá desde un sexto piso en pleno Barcelona. Muy fuerte.

D.-Vosotros que empezasteis la construcción de la marca ¿qué os parece su evolución?
I.- Maravillosa. El trabajo de Segarra ha sido fantástico.
A.- IKEA es un referente publicitario.

Terminamos nuestro encuentro y me despido de los dos. Se comprometen a buscarme el spot del sofá, pero finalmente no aparece.

GUIÓN ENTREVISTA 4.

Entrevistado: Rafael Jiménez, director de comunicación externa de IKEA Ibérica.

¿Por qué IKEA desembarca antes Barcelona que en Madrid?

¿Cómo crees que fue la introducción del concepto IKEA entre la sociedad española, especialmente teniendo en cuenta las previsiones de la marca?

¿Quién era vuestro target inicial?
¿Y vuestra competencia?

¿Qué poder de decisión tenéis en comunicación los distintos países? ¿Necesitáis consensuar las decisiones con internacional?

¿Quién estudia en IKEA el comportamiento del consumidor? ¿Tenéis un planner en plantilla?
¿Quién plantea el trazado de la estrategia? ¿La agencia, vosotros?

¿IKEA testa las campañas?

¿Cual crees que es el secreto de la publicidad de IKEA?

¿Os consideráis una marca valiente?

¿Cuál es vuestro próximo objetivo?

*Dudas generales.

Verificación de piezas/fechas de la primera etapa.
Verificación de piezas/fechas de la segunda etapa.
¿La distribución/recorrido de las tiendas es el mismo?
¿Por qué en 2012 IKEA cambia de posicionamiento estratégico y de agencia de publicidad?
Facturación publicitaria de cada etapa

Entrevistado: Rafael Jiménez.
Entrevistador: Diana Sánchez Serrano.
Lugar: Oficinas de IKEA Ibérica. San Sebastián de los Reyes. (Madrid)
Fecha: 4/10/2016
Duración: 1h

Transcripción de la entrevista.

Tras contactar (vía mail) con las personas que componen el equipo de comunicación de IKEA y exponerles la temática de mi investigación, me reciben en las oficinas centrales. La apariencia de la sede es agradable y desprende creatividad porque al igual que en las tiendas, se recrean las estancias de un hogar. Espero en recepción, hasta que mi contacto baja a recibirme.

D.- (Entrevistador: Diana Sánchez)
R.- (Entrevistado: Rafael Jiménez)

R.- ¿Diana, verdad? Soy Rafa.
D.- Encantada Rafa, y muchas gracias por atenderme.
R.- ¿Te apetece un café? Así te enseño el *office* (Nos dirigimos a un espacio que funciona como cocina- comedor- cafetería. Después me conduce hasta un lugar abierto lleno de mesas y sillas de madera. (Rafael me explica que esas estancias son el lugar que utilizan habitualmente para reuniones internas)

R.- ¡Así que una tesis doctoral sobre IKEA! (se ríe). La universidad complutense está realizando un estudio sobre nuestros primeros años en España, pero una tesis…¡nunca se me hubiera ocurrido! Es un halago… así que cuéntame el por qué de todo esto…
D.- Bueno, pues porque como profesional de la publicidad y como consumidora me siento atraída por vuestra marca y por vuestro "buen hacer" comunicativo…
R.- Sonríe mientras dice: muchas gracias…pero tenemos muchos defectos también ¿eh..?

D.- Tengo algunas preguntas sobre el recorrido publicitario de vuestra marca y dudas que espero que me puedas responder.
R.- Venga, dispara. No se el tiempo que podré atenderte porque me han puesto una reunión en una hora.
D.- En primer lugar. ¿Porqué el desembarco de IKEA empieza en Barcelona y no en Madrid? ¿Tiene que ver con que la capital catalana sea más europea, mas vanguardista?
R.- Pues podría ser…pero si no me equivoco, (yo aun no estaba en la compañía) creo que Barcelona ofrecía mas facilidades en todos los sentidos (burocráticos, de suelo, de permisos…). Creo que no tuvo que ver la mentalidad catalana…pero al poco ya se abrió en Alcorcón…

D.- ¿Cómo crees que fue la introducción de la marca IKEA entre el público español, según las previsiones de la marca?

R.- IKEA tiene establecido el plan de actuación en todos los mercados. Y el de España fue semejante al del resto de países. La acogida de la marca fue fantástica desde el principio. La sociedad estaba preparada para un modelo de negocio como el nuestro…¿quién no lo está?

D.- ¿Quién era vuestro target principal al principio?
R.- Fundamentalmente jóvenes, pero es verdad que nos centrábamos de forma especial en mujeres de entre 25 y 40 años.
D. ¿Por qué?
R.- Pues porque la mujer es esencial en el papel de decorar o equipar una vivienda. Además el rol femenino era muy distinto al de años atrás….

D.- ¿Quién era vuestro principal competidor?
R.- Nuestro modelo de negocio no tenía competencia como tal, pero bueno…El Corte Inglés, Habitat…tenía un mobiliario más juvenil, más próximo a lo nuestro…pero es que no tenía nada que ver…

D.- Rafa, me interesa saber la autonomía que la marca os da a los países a la hora de elegir el posicionamiento estratégico y conceptual.
R.- Nos da bastante libertad. IKEA marca unos parámetros estratégicos inamovibles para su comunicación global. Pero son el abc de la compañía…diseño, funcionalidad, y como lema fundamental, mejorar el día a día de la mayoría de las personas, puesto que es nuestra razón de ser. A partir de ahí, internacional nos deja mucha libertad. Mira de hecho acabamos de estrenar una campaña y todavía no la he enviado a internacional.
En congresos y reuniones a nivel global, solemos enseñar los trabajos que hacemos desde cada país, pero por compartir el trabajo de comunicación…El catálogo es la única herramienta de comunicación que viene desde internacional.

D.- Ahora que mencionas el catálogo, ¿cómo es de efectiva esa herramienta en comunicación?
R.- Determinante y muy efectiva. Nuestro catálogo llega a todas las casas, y se conserva. Y se consulta una y otra vez.
D.- ¿Qué presupuesto de comunicación se destina al catálogo?
R.- En torno al 70%

D.- ¿Crees que es importante en comunicación, la territorialidad?
R.- Claro que es importante. Cada país es culturalmente distinto. Se tienen unas necesidades, se comparten unos *insights*…La globalización de las marcas es un hecho, pero hay que construir desde la identificación territorial. ¿Tu crees que Reino Unido puede comunicar terrazas igual que lo hacemos aquí? ¡Sería una locura!

D.- ¿Cómo conocéis al consumidor? ¿tenéis un *planner* en plantilla?

R.- Tenemos gente en el departamento con un perfil más estratega que se encarga de mirar al exterior, de detectar nuevas necesidades, de conocer al consumidor, pero este trabajo se complementa con el que hace nuestra agencia de publicidad.
D.- ¿Osea, que es un trabajo conjunto?
R.- Por supuesto. Aquí se trabaja en equipo.
D.- Según esto… deduzco entonces que el trazado estratégico también se formula en equipo, con vuestra agencia…
R.- Sí. Hombre, simultáneamente IKEA tiene unas necesidades empresariales, comerciales…que determinan por ejemplo el ejercicio de campañas tácticas….por ejemplo…cocinas, dormitorios… pero el posicionamiento estratégico está previamente definido. Si no llegan los bandazos…

D.- ¿IKEA suele testar sus campañas?
R.- Normalmente sí, aunque si confiamos en una campaña, solemos apostar por ella, independientemente de los resultados. Mira, si hubiera sido por el test, la campaña de "la república" jamás hubiera visto la luz. Pero creímos en ella y la lanzamos….y los resultados ahí están.

D.- ¿Cual es el secreto de la publicidad de IKEA?
R.- Supongo que la dosis de realidad, la frescura...pero no serviría de nada si no mejoráramos de verdad la vida de las personas.

D.- ¿Os consideráis valientes?
R.- ¿Valientes? Uy que va! creemos en el poder de la creatividad….pero eso no quita que hasta que una campaña esta en el aire y empieza a ofrecer resultados tengamos miedo….pero ningún territorio se conquista sin valentía, (se ríe).

D.- ¿Cuál es vuestro próximo objetivo?
R.- Expandir nuestra red de centros. Acercar la marca a toda la población. Nuestro objetivo a corto/medio plazo es que cualquier persona tenga una tienda IKEA a 30 minutos.

D.- Venga, vamos con otras dudas generales.
Necesito que me confirmes piezas y fechas de la etapa "No busques, encuentra".
R.- Pues a lo mejor necesitamos verificarlo con el archivo…no se si de memoria voy a ser capaz…(verificamos piezas y me señala el orden y la fecha de los visuales de la 1ª y 2ª etapa)
Se compromete además a enviarme por mail un documento con el histórico de las piezas de publicidad para evitar errores.

D.- ¿La distribución/recorrido de las tiendas es el mismo?
R.- Sí. Solo que dependiendo de las tiendas y los metros cuadrados, una exposición exhibe mas o menos productos, pero el orden no varía.

D.- ¿Por qué en 2012 IKEA cambia de posicionamiento estratégico y de agencia de publicidad?
R.- El posicionamiento no varía. El cambio de agencia …se produjo porque era necesario para ambas partes. El trabajo de S.C.P.F ha sido fantástico, pero era necesario un cambio humano para evitar la fatiga o el desgaste. Ahora hemos decidido trabajar con Mc Cann Erikson y estamos también muy contentos.

D.- ¿Podrías decirme la facturación publicitaria de cada etapa?
R.- Me temo que esa información no puedo facilitártela. Es información confidencial.

Tras más de 50 minutos, me despido de mi entrevistado. Rafa se compromete a enviarme documentación que puede ayudarme en el transcurso de mi investigación y se ofrece a ayudarme en todo lo que necesite. También me solicita estar en la defensa de mi tesis y si es posible, una copia de toda mi investigación.

GUIÓN ENTREVISTA 5.

Entrevistado: Jaime López Francos. CEO de Ymedia (Central de medios que gestiona los medios de IKEA)

Facturación publicitaria “No busques, encuentra” (1996-1999)
Facturación publicitaria “Redecora tu vida”(2000-2005)
Facturación publicitaria “Bienvenido a la República Independiente de tu casa” (2005-2012)

Entrevistado: Jaime López Francos
Entrevistador: Diana Sánchez Serrano.
Lugar: Oficinas de Ymedia Madrid. Paseo de la Castellana. (Madrid)
Fecha: 6/7/2017
Duración: 20 min

Transcripción de la entrevista.

Tras un cruce de mails con Jaime explicándole el tipo de información que necesito, me invita a visitarle y a recoger la documentación en las oficinas de Ymedia Madrid.

D.- (Entrevistador: Diana Sánchez)
J.- (Entrevistado: Jaime López Francos)

D.- Buenos días Jaime. Muchas gracias por atenderme y por la rapidez de tu gestión. No te quiero entretener.
J.- No se merecen. Me parece un tema de mucha utilidad para el ámbito publicitario…así que yo encantao.
Mira, te he recopilado los datos según los tramos que me pediste. Entiendo que con tener un dato total anual te es suficiente…
De la primera etapa ha sido más complicado…y no están del todo ajustados pero como referencia seguro que te sirven.
(Me muestra toda la documentación recopilada)
La segunda etapa está completa, y la tercera también.

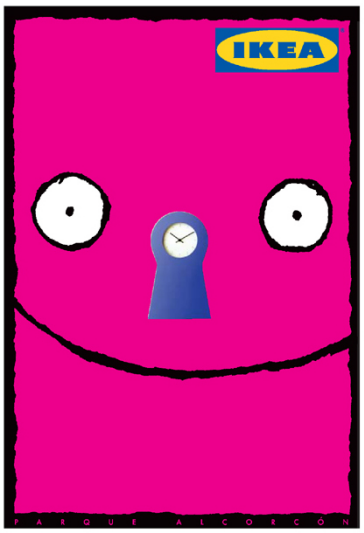
D.- Jaime, ¿por qué el desfase respecto a Infoadex? (Le muestro las cifras obtenidas de esa fuente)
J.- Como sabes, Infoadex calcula coste por inserción, aunque hacen medias ponderadas y estiman los descuentos por volumen, pero aun así…siempre hay diferencias.
De todas formas hay dos cosas que pueden influir. En la primera etapa, la comunicación era local, y cuantificar esos medios es más complicado. IKEA tira mucho de medios locales para acciones puntuales. (horarios, aperturas, promociones…), ahí puede estar el desajuste. Por otro lado está la irrupción de la publi digital. Que es complicada de cuantificar…

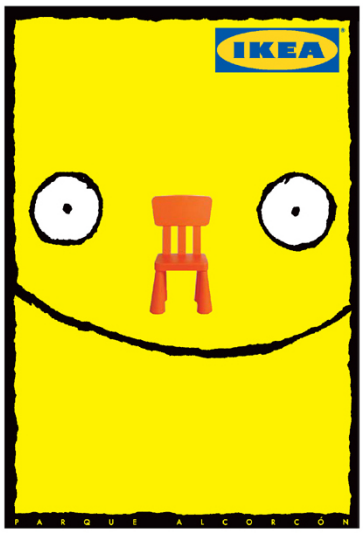
D.- ¿Qué tipo de medios son los mas utilizados por la marca?
J.- A IKEA le gusta la tele, y los medios mas conservadores. Le funciona. El 60% de su inversión va para TV y el resto a exterior, aunque desde 2010 en ese 40% restante incluye lo digital. Lo digital va adquiriendo un peso creciente.

D.- Jaime, ¿en qué medida puedo utilizar las cifras que me proporcionas? Sabes que son para una tesis, y que la visibilidad es relativa.
J.- No tengas problema.

Me despido de mi colaborador agradeciéndole su ayuda.

2.- Histórico de campañas gráficas “No busques, encuentra”









[Anuncios gráficos empleados durante el primer posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA (1996-1999)]

3. Histórico de campañas gráficas "Redecora tu vida" (Fase I)









[Anuncios gráficos empleados durante el segundo posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA(2000-2001)]









[Anuncios gráficos pertenecientes al segundo posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA(2001-2002)]

Histórico de campañas gráficas "Redecora tu vida" (Fase II)









[Anuncios gráficos pertenecientes al segundo posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA (2002-2004)]

4. Histórico de campañas gráficas "Bienvenido a la república independiente de tu casa" (Fase I)



[Anuncios gráficos pertenecientes al tercer posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA (2005)]

Histórico de campañas graficas “Bienvenido a la república independiente de tu casa. (Fase II)







[Anuncios gráficos pertenecientes al tercer posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA (2006-2008)]



[Anuncios gráficos específicos de "cocinas" durante el tercer posicionamiento estratégico y conceptual de IKEA(2006-2008)]

5. Exposición de IKEA en el Colegio de Arquitectos de Madrid, con motivo del 20 aniversario de la llegada de IKEA a España. (2016)

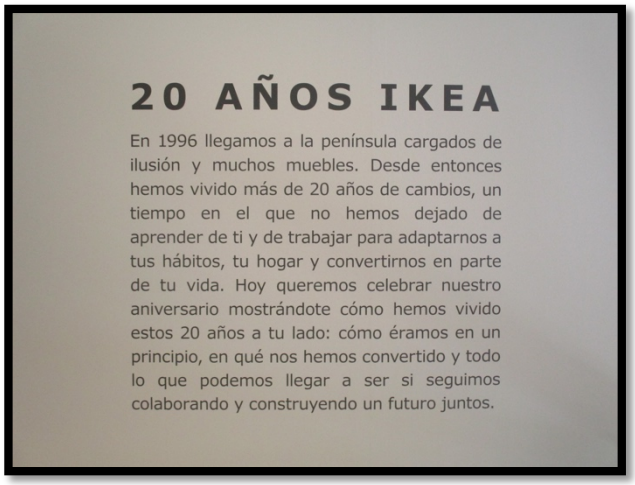


[Anuncio gráfico publicitando la exposición de IKEA]



[Vista interior y exterior de la exposición de IKEA en el colegio de Arquitectos de Madrid. Mayo 2016]











[Expositores de contenido en la exposición de IKEA celebrada en el Colegio de Arquitectos de Madrid. Mayo de 2016]











[Colección de catálogos de IKEA desde su llegada a España]

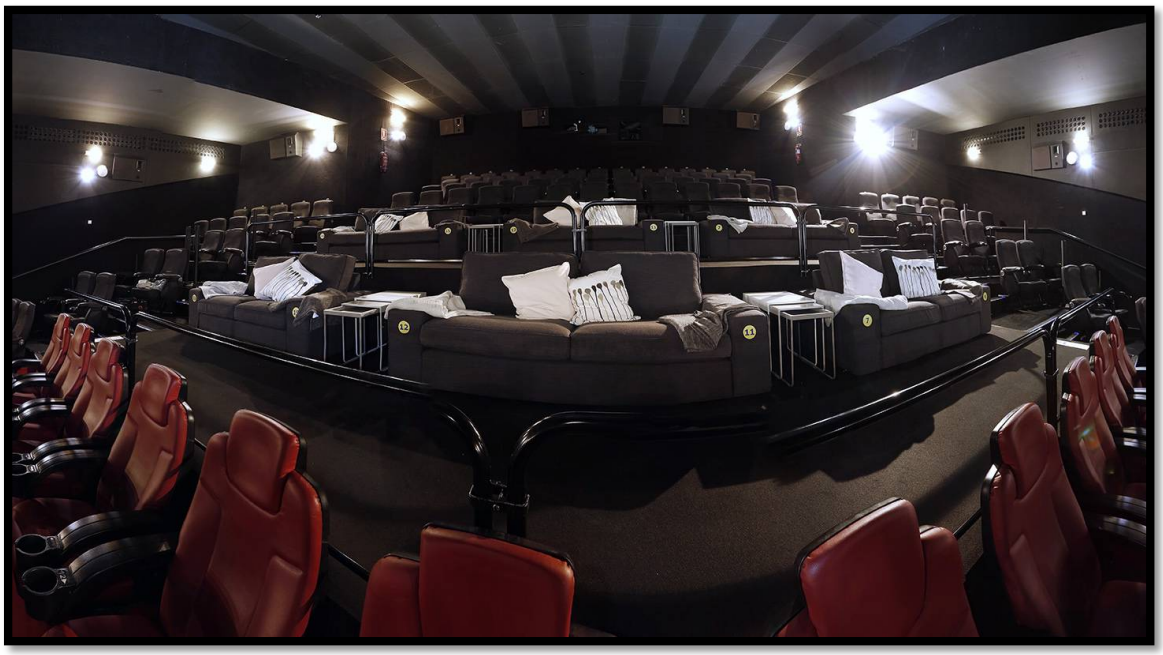


[Panel con la filosofía empresarial de IKEA, en la exposición del Colegio de Arquitectos de Madrid. Mayo de 2016]

6. Acciones de *Street Marketing* de IKEA.







[Acciones de publicidad no convencional desarrolladas por IKEA en España.]

7. Chistes y “Memes” generados por la sociedad en torno a la marca IKEA.



[Ejemplos de creatividad social generados en torno a la marca IKEA]