

JOY  
TIME  
M

**Andy Stalman**  
**Transformando  
clientes en  
creyentes**

Vivir el propósito  
Crear conciencia  
Ser sostenible  
Potenciar lo humano  
Compartir experiencias  
Construir relaciones

**DEUSTO**

# **TOTEM**

Transformando clientes  
en creyentes

**ANDY STALMAN**



EDICIONES DEUSTO

© Andy Stalman, 2020

© Editorial Planeta, S. A., 2020

© de esta edición: Centro de Libros PAPP, SLU.

Deusto es un sello editorial de Centro de Libros PAPP, SLU.

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

[www.planetadelibros.com](http://www.planetadelibros.com)

ISBN: 978-84-234-3155-7

Depósito legal: B. 3.503-2020

Primera edición: abril de 2020

Preimpresión: Pleca Digital, S. L. U.

Impreso por Romanyà Valls, S. A.

Impreso en España - *Printed in Spain*

El papel utilizado para la impresión de este libro está calificado como papel ecológico y procede de bosques gestionados de manera sostenible.

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web [www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com) o por teléfono en el 91.702.19.70 / 93.272.04.47.

# Sumario

---

Introducción .....	13
1. La era de los TOTEMS .....	23
2. Marcas .....	31
3. Lo humano .....	43
4. Líderes .....	60
5. Propósito y sostenibilidad .....	73
6. Branding .....	96
7. Misión .....	106
8. Ética y estrategia .....	112
9. Valores y ODS .....	119
10. Atención y entretenimiento .....	130
11. Internet, redes sociales y posverdad .....	142
12. Cultura .....	155
13. Digital y tecnología .....	169
14. Experiencia y ROL (Return On Love) .....	179
15. Personalización y disrupción .....	199
16. Amor .....	210
17. Creyentes .....	219
18. Innovación .....	227
19. Relaciones .....	239

20. Algoritmos y manipulación . . . . .	249
21. Transformación . . . . .	262
22. Inteligencia artificial y humana . . . . .	273
23. Personas <i>smart</i> . . . . .	285
24. Mujer . . . . .	291
25. Tiempo . . . . .	305
26. Diversidad . . . . .	297
27. Capítulo final . . . . .	315
Agradecimientos . . . . .	325
Bibliografía y fuentes . . . . .	329

## La era de los TOTEMS

Pregúntate si lo que estás haciendo hoy te acerca al lugar en el que quieres estar mañana.

WALT DISNEY

Hay muchas malas razones para empezar una empresa. Pero sólo hay una buena razón y creo que sabes cuál es: para cambiar el mundo.

PHIL LIBIN, fundador de Evernote

Hace poco más de una década no existían muchos de los TOTEMS que hoy son parte indivisible de nuestros usos y costumbres, como por ejemplo: Airbnb para dormir fuera; Instagram para ver y compartir fotos; Snapchat o TikTok para entretenerse; Uber, Lyft o Cabify para movilidad; Booking o TripAdvisor para viajar; Bitcoin para ahorrar; Netflix o HBO para entretenerse; Fortnite o Candy Crush para jugar; Alexa o Siri para preguntar; Tinder para encontrar; iPad para trabajar; Kickstarter para recaudar; Pinterest para inspirar; App Store para crear; Google Chrome para navegar; WhatsApp o FB Messenger para estar acompañado; Amazon para casi todo... Todo lo que sucede con estas nuevas marcas nos retrotrae a comienzos del siglo xx, cuando las grandes empresas repensaron su relación con los consumidores y crearon nuevos productos y nuevas necesidades. El mundo fue testigo de cómo algunos TOTEMS pasaron de satisfacer las necesidades del consumidor a crear nuevas demandas en el consumidor. Hoy también toca repensar, reinventar, asumir con responsabilidad el espacio para liderar una transformación cultural. El TOTEM es un recordatorio de que

la verdadera transformación es mucho más profunda que el ámbito digital. La transformación es cultural, social, económica y también emocional.

Los TOTEMS han pasado de ser marcas significantes funcionales y de calidad a ser conceptos filosóficos-sociales-míticos que ayudan a muchos creyentes a autorrealizarse. Los creyentes demandan cada vez más que las marcas no sólo tengan beneficios funcionales, sino también un propósito y un compromiso social. Estamos vinculados a los TOTEMS porque las marcas hablan de los valores humanos más elevados, asociados con dicha autorrealización. Es por eso por lo que nos sentimos más apegados a algunas marcas que a otras. Los TOTEMS configuran nuestra relación con el mundo. Existe una nueva dimensión a la que corresponde prestarle atención: si para las marcas las personas no son importantes, esas marcas no serán importantes para la gente. Los mercados libres sólo son posibles a través de la competencia, y la competencia sólo es posible si existe una diferenciación entre las marcas.

Los TOTEMS nos atraen porque dan sentido a las cosas y nos hacen la vida más interesante y sencilla. También nos identificamos por la emoción, la inspiración y la función que cumplen.

Hoy en día, los TOTEMS se moldean permanentemente para satisfacer las necesidades a la vez que para moldear a la sociedad. Trascienden la idea y el concepto de negocio para conectarse con la sociedad, con la cultura, el deporte, la educación, la salud, el medio ambiente, las preocupaciones y la vida de la gente en general. A partir de la confianza que tenemos en las marcas, compramos cosas, invertimos nuestro tiempo y atención y gastamos nuestro dinero. Los TOTEMS nos ayudan a definir nuestra identidad, y como individuos nos permiten pertenecer a algo más grande, al grupo.

Muchas marcas aún no han asumido que están fallando a la hora de lograr cierta relevancia. En esta época existen dos grupos de marcas: las relevantes y las irrelevantes. En España en particular, nueve de cada diez marcas podrían desaparecer y no las echaríamos de menos. A los consumidores españoles no les importaría que desaparecieran el 91 por ciento de las marcas que

existen, y consideran, además, que menos del 8 por ciento de las marcas contribuyen de forma importante a mejorar nuestra calidad de vida (este número mejora en Latinoamérica —siete de cada diez—, y a escala global la media es del 77 por ciento). Casi todos los consejeros delegados dicen que quieren usar sus negocios para apoyar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, pero sólo el 17 por ciento dice que realmente lo está haciendo. Creemos erróneamente que todo sigue igual que ayer, pero lo cierto es que no, porque las personas están diciendo «queremos creer», aunque la mayoría de las marcas, por desidia, inoperancia o altanería, no están escuchando.

### **Hay TOTEMS que ejercen una poderosa influencia**

Las marcas tienen una presencia y una influencia cada vez más poderosa en nuestra conducta. Pensemos en el modo en que TOTEMS como Facebook, YouTube, Twitter o Google llegan a influir en la opinión pública, en la toma de decisiones de un Parlamento o en unas elecciones. Y pensemos en cómo un TOTEM como Netflix ha transformado el significado del tiempo libre, las conversaciones y el consumo de contenidos. Una de las grandes críticas al universo digital es que promover revoluciones desde el salón de casa es bonito, pero sólo eso. Lo único transformador es la acción. Algunos TOTEMS han tomado un partido claro por causas como el impacto en el medio ambiente, la igualdad de género, los derechos LGBT+, etcétera. Y hay marcas que enmascaran su estrategia detrás de un posicionamiento político. Están aquellas que lo hacen desde la convicción y las que lo hacen por un mero beneficio de relaciones públicas y corrección política.

Los creyentes estamos ante una oportunidad única de trabajar colaborativamente para que las próximas generaciones vivan mejor que nosotros. Si asumimos con emoción y responsabilidad que todos formamos parte de la solución, el mundo puede cambiar. Ayudará cada pequeño gesto, cada detalle que mejore nuestra conducta, más el compromiso del sector privado para adoptar un modelo más justo y sostenible, y exigiendo a los gobiernos que

acompañen dicho cambio. Si bien en la ciudadanía y en parte del ámbito empresarial la transformación ya está en marcha, debemos seguir invirtiendo energía para que se extiendan los compromisos hasta crear un ecosistema adecuado para el desarrollo sostenible. Es imprescindible incentivar y promover la colaboración institucional y la público-privada, y dejar de ver con malos ojos a las empresas que obtengan beneficios, porque cuantos más recursos generen, más seguirán creciendo y dispondrán de mayores recursos para invertir, impactar positivamente y ayudar a construir una sociedad mejor. Todos somos responsables de lo que nos sucede, por lo tanto, seamos cómplices en el cambio a mejor. La consecución de la igualdad de derechos en varias materias es todavía un asunto pendiente a escala mundial, pero cada día hay más defensores y menos detractores.

Cada vez más los consumidores de todo el mundo compran motivados por su creencia; para el consumidor, la elección de una marca se ha convertido en mucho más que eso, se ha convertido en la elección de un TOTEM. Son tiempos veloces, en los que la eficiencia, muchas veces, se come el tiempo de observación, reflexión y descubrimiento. Hoy toca hacerlo todo rápido, y bien. Son las contradicciones típicas de una época acelerada, ansiosa y que se bambolea entre la sobreexigencia y la depresión.

### **¿Qué nos espera en el futuro en la relación marcas y personas?**

Un nuevo espacio de relación, de compromiso, de emoción y de esperanza. El consumidor del siglo XXI «evolucionará» para consumir marcas de una manera diferente a como las consumían sus padres. El nuevo consumidor se volverá «poscomercial», se verá atraído por marcas significativas, orientadas a valores compartidos. En ese momento, la marca dejará de ser la representación de un producto para transformarse en un TOTEM que no tendrá clientes sino creyentes. En esta nueva era, el tema clave no es tanto la cuestión comercial como el vínculo social. El TOTEM aglutina a su alrededor, convoca, reúne, invita. El TOTEM

es social porque está creado por personas, y para personas que comparten un presente y un horizonte común, y más allá de coyunturas existen una confianza mutua y un vínculo orientado a una vida mejor.

La relación marca-consumidor dará paso a la relación TOTEM-creyente, y el impacto social de tu TOTEM estará proporcionalmente relacionado con tu nivel de evolución. Las marcas deben pasar:

- De ser vendedores a ser conectores.
- De tener activos a construir relaciones.
- De buscar la atención a conseguir la atracción.
- De vender productos a ofrecer experiencias.
- De ser un destino de compras a ser espacios de encuentro.
- De ser contaminantes a ser sostenibles.
- De priorizar lo financiero a potenciar lo humano.
- De buscar clientes a fidelizar creyentes.

La visión de TOTEM es compartida por algunos de los grandes empresarios y hacedores de esta era. Los TOTEMS buscan sobrepasar el fin comercial de las marcas para devenir parte esencial de la transformación social y cultural del mundo. Una de las grandes sorpresas vino cuando Larry Fink, jefe del fondo de inversión más grande del mundo, BlackRock, agitó Wall Street diciendo a los consejeros delegados que «necesitaban actuar más en beneficio de los intereses de la sociedad». En una carta a los consejeros delegados, Fink dijo: «No más corto plazo para cumplir con los objetivos de ganancias trimestrales. Es hora de tomar más decisiones en nombre de la sostenibilidad y de un mundo armonioso. Para prosperar en el tiempo, cada empresa no sólo debe ofrecer un desempeño financiero, sino también hacer una contribución positiva a la sociedad. Las empresas deben beneficiar a todos sus grupos de interés, incluidos los accionistas, empleados y clientes, y a las comunidades en las que operan». BlackRock no se volvió loco, se vuelve verde. La mayor gestora de fondos de inversión del planeta, con activos bajo gestión que representan casi siete veces el Producto Interior Bruto de España,

va a reorientar todos sus productos hacia inversiones más sostenibles. Volver al compromiso y al desarrollo compartido es en realidad gran parte del desafío con el consumidor, que hoy tiende a ignorar a una marca que propone una relación meramente comercial y no profunda y significativa. Hoy, vivir en un mundo sin TOTEMS es tan impensable como vivir en un mundo sin desafíos, sin motivación, sin innovación, sin relaciones significativas, sin compromisos ni futuro.

### Una nueva era para las marcas

El *Homo sapiens* se había convertido en el *Homo consumens*, como lo denominó en 1961 Erich Fromm: «*Homo consumens* es el hombre cuyo objetivo principal no es principalmente poseer cosas sino consumir cada vez más para compensar así su vacío interior, la pasividad, la soledad y la ansiedad [...]. El *Homo consumens* está bajo la ilusión de la felicidad, mientras inconscientemente sufre su aburrimiento y pasividad. Cuanto más poder tiene sobre las máquinas, más impotente se convierte como ser humano; cuanto más consume, más se convierte en un esclavo de necesidades cada vez mayores». Pero desde que en este mundo hiperconectado las marcas desempeñan cada día un papel más y más relevante, ya no es utópico creer en su humanización. Ahora, el hombre ha evolucionado del *Homo consumens*, que lo colocaba en una posición más cómoda, inactiva, a la vez que siempre insatisfecha, a un nuevo hombre, el «HumanOffOn», que quiere ser un actor activo y no pasivo de su presente y su futuro. En este contexto, en el que existe el potencial de que ocurran cambios repentinos y radicales, la gente necesita creer. Mientras el conflicto entre los países se mantiene y les hace perder energía, recursos, tiempo y mucho dinero, el nuevo poder —los TOTEMS— ocupa ahora un lugar cada vez más destacado en el ámbito de la actividad humana, tanto a nivel macro como micro. Los TOTEMS están remodelando el mundo en que vivimos, y afectando nuestra manera de mirar al mundo.

A escala global, el 55 por ciento de los consumidores dice que

hoy las empresas tienen un papel más importante que los gobiernos en la creación de un futuro mejor. Sumado a que la gente cree más en las marcas que en los gobiernos... Aunque no podemos negar que un gobierno también es una marca. Esto sucede en el ámbito mundial, y lo que los consumidores piden a las marcas es que se involucren más que en el pasado, que tengan un papel más activo, más social. La gente le está pidiendo a las marcas que den otro paso al frente, que se involucren, que evolucionen, que pasen al siguiente nivel... La gente ya no pide marcas, está pidiendo TOTEMS.

Los TOTEMS pueden ser globales o locales, palpables o intangibles, enormes o pequeños, porque su poder no deriva de su tamaño, su presencia o su forma, sino de lo que representan. Los seres humanos poseemos un sentido de pertenencia, un sentido que encontramos al ser parte del TOTEM, al pertenecer, al compartir nuestras creencias con otras personas que vibran con lo mismo con lo que nosotros vibramos, y que dan sentido a aquellos valores que nos representan.

Las empresas inteligentes están haciendo lo necesario para lograr que lo inevitable pase cuanto antes. Las empresas de éxito han hecho una religión de su propósito. Hubo un momento para hablar y para pensar, éste es el momento para hacer. Una nueva sociedad, mejor que la anterior, está naciendo. De hecho, nosotros la estamos creando. Afortunadamente, vamos confirmando que el mundo en general, y el entorno empresarial en particular, está evolucionando. Impulsado más desde fuera que desde dentro por el cambio de paradigma y de valores de la sociedad (ciudadanos, consumidores, clientes, usuarios; ahora creyentes). Los nuevos creyentes dan sentido y avalan a los TOTEMS que se apoyan en valores compartidos como el respeto, la autenticidad, la coherencia, el compromiso, la calidad humana. Sobre estos principios crecen los TOTEMS y también sus líderes. El creyente, al que ya no llamamos «consumidor», empieza a dar más importancia al ser y al pertenecer que al consumir y acumular. Los productos se convierten en una expresión de valores: el equipo que alientas, la comida que comes, el agua que bebes, los cosméticos que usas, el transporte que utilizas, la ropa que llevas, la

ciudad que visitas..., hablan de ti. Los que han logrado este vínculo ya no son vistos como marcas, sino como TOTEMS. Se inicia una nueva era para la relación entre las empresas, instituciones y organizaciones con las personas, ciudadanos, consumidores, clientes, creyentes: la ERA DE LOS TOTEMS.