

DE LA MAR A LA SOCIEDAD: ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA ARMADA

FEBRERO de 1973. Son las seis de la tarde, y en un despacho en la segunda planta del más noble edificio de la calle Montalbán acaba de gestarse la que quizá haya sido la campaña de *marketing*¹ más exitosa de la historia de las Fuerzas Armadas (FAS).

La Ley 85/65, sobre regulación conjunta de las inversiones destinadas a la modernización de las FAS, había marcado el camino; el PLANGEMAR² 72-79 era el motor del cambio: fragatas DEG (lanzamisiles), submarinos *Daphné*, aviones de despegue vertical para el portaaviones *Dédalo*, modernos helicópteros SH-3D y flamantes carros de combate M-48 para la Infantería de Marina. Éstos y otros ambiciosos proyectos iban a lanzar a la Armada a la vanguardia de las FAS. El manejo de esos nuevos buques y sistemas exigía personal cualificado con permanencia, compromiso y proyección. Ahora sólo hacía falta conseguir voluntarios, para lo cual había que lanzar una campaña que diese impulso a los objetivos perseguidos

por la ambiciosa Ley de Especialistas³ que se firmaría pocos meses después.

Fue así como nació el lema «¡Muchacho, la Marina te llama!». Sus carteles y anuncios⁴,



1. Acción de promocionar comercialmente productos o servicios, que incluye la investigación de mercado y la publicidad. (Diccionario de la RAE).

2. Plan general de la Armada. Se desarrolló a partir de la Ley 32/1971, de 21 de julio, sobre dotaciones presupuestarias para la Defensa Nacional. Fue el plan plurianual específico para la Armada de inversiones, mantenimiento y reposición de material y armamento para continuar con la modernización emprendida en los años anteriores.

3. Ley 19/1973 de Especialistas de la Armada (21 de julio de 1973).

4. <https://www.youtube.com/watch?v=z2QirZTNvtQ>



*Muchacho de tierra adentro,
¿conoces la otra España, la España
marinera de los buques, las olas y los puertos?*

impecablemente producidos, eran la promesa de un cambio de vida, de aventura, de proyección de carrera. Pero, por encima de todo, poseían la capacidad de conectar emocionalmente con la audiencia de la época a través de su mensaje aspiracional y patriótico, muy adaptado a los tiempos que corrían. Casualidad o no, se han lanzado posteriormente campañas de reclutamiento con más o menos éxito, pero ninguna ha alcanzado la misma conexión con la sociedad.

No sólo se trata de vender más

A todos nos viene a la mente el empleo del *marketing* dentro del campo puramente comercial; no en vano, la definición formal más aceptada hace referencia al *marketing* o mercadotecnia como la «realización de actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, anticipándose a los deseos del consumidor o cliente y encauzando un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al citado consumidor o cliente»⁵. Pero es tal la flexibilidad y posibilidades que presenta este campo que hace posible el empleo de multitud de estrategias de *mar-*

keting en muchos de los objetivos que persigue la Armada. Sin ánimo de hacer de ello una relación cerrada, a continuación se enumeran distintos objetivos que *a priori* serían de interés para la Institución y a los que se podrían aplicar algunas de las técnicas de mercadotecnia existentes.

Captación de talento

La incesante tarea de captar a los más idóneos para cubrir las necesidades de personal conformaría el principal campo de aplicación del *marketing* en el campo militar.

Destacable fue la campaña denominada *It's not just a job, it's an adventure*, lanzada en 1976 por una US Navy en horas bajas de captación tras el fin de la guerra de Vietnam, cuando el reclutamiento obligatorio fue suspendido. Este eslogan consiguió enganchar, produciendo un impacto que aún perdura, cumpliéndose con creces los objetivos marcados. Se emplearon de manera extensiva anuncios a todo color en revistas populares, y a golpe de dólar los reportajes publicitarios en la televisión inundaron los horarios de máxima audiencia con vídeos de operaciones

5. McCarthy, E. Jerome, y Perreault, William D. (2001): *Marketing: un enfoque global*. McGraw-Hill.

navales⁶ con portaviones, de lanzamientos de armas y de entornos exóticos como Hawái, Hong Kong, el Caribe...

Prestigio institucional

Este tipo de *marketing* se centraría en la construcción y gestión de la imagen y reputación de la Institución a un alto nivel. No se vende ni se busca directamente un bien tangible, sino que se persigue una idea, una misión, una identidad y su proyección con fines estratégicos.

Un gran ejemplo es la campaña francesa sobre la *force de frappe*, o fuerza de disuasión nuclear, desarrollada por Francia durante la Guerra Fría (1950–1970), que se basó en una compleja combinación de propaganda política, discursos oficiales y exhibiciones militares. Se buscaba transmitir al mundo que Francia, gracias a su arsenal nuclear aeronaual, era independiente de Estados Unidos y de la OTAN, y que la Marina Nacional era garante de la soberanía y el prestigio internacional del país.

Imagen de marca

Se centra en construir y proyectar una percepción positiva y diferenciada de una organización, producto o institución en la mente del público. Busca generar prestigio, confianza y reconocimiento social.

En este aspecto, cabe destacar el plan que lleva a cabo la Marina Militare italiana, que ha vincu-

lado fuertemente su imagen a productos de moda *premium*, como prendas de vestir, relojes, bolsos e incluso motocicletas, que funcionan como vehículos de difusión del prestigio naval y enganchan con los jóvenes a través de numerosos puntos de venta y de su web⁷.

Marca empleadora

También conocida como *employer branding*, el *marketing* enfocado a este objetivo busca construir una imagen positiva entre los miembros de la organización. Con ello se persigue, entre otros objetivos, retener y fidelizar al personal y aumentar su motivación y su compromiso con la Institución.

Una parte de la campaña *Made in the Royal Navy* lanzada en 2014 busca proyectar a la Marina británica como un lugar de trabajo atractivo, moderno, con futuro y prestigio. Tras el mensaje «La decisión más importante de tu vida», se difunde la idea de que servir en la Royal Navy no es sólo un trabajo, es una identidad. La campaña hace un uso intensivo de manifestaciones de marinos en activo a través de cortometrajes y testimonios realizados por su propio personal en redes sociales y plataformas como YouTube⁸.

Técnicas de *marketing*

Para poder alcanzar los objetivos antes marcados dentro de las estrategias que hayamos establecido, recurriremos a la aplicación de distintas tácticas y métodos de *marketing*:

6. <https://www.youtube.com/watch?v=mOJQjRQFH8k>

7. <https://www.marinamilitare-sportswear.com/>

8. <https://www.youtube.com/watch?v=D4vwtakyeg>

El poder del logo

Un logo es mucho más que un dibujo o un símbolo, es la representación visual de la identidad de una marca. Funciona como una herramienta clave para generar reconocimiento. Debe ser simple y fácil de reconocer, y esta simplicidad también favorece que el logo sea versátil y reproducible en diferentes medios y distintos tamaños, manteniendo su integridad visual.

La Armada fue la pionera respecto a los Ejércitos en adoptar en 2022⁹ un logo minimalista basado en su emblema. El logotipo actual y su variante, que muestra una vela con la enseña nacional, representan su esencia y razón de ser.

Los escudos y emblemas de las unidades¹⁰ son una poderosa herramienta de *marketing* al servicio de la imagen de la marca, a la vez que sirven de elemento de cohesión entre las dotaciones. En esta línea, una mejora a considerar sería extender de manera normalizada y regulada la tendencia al minimalismo inspirada en el actual logo de la Armada a los distintos escudos y emblemas recogidos en la IPOR 1/2015.

Esto tendría un efecto potenciador al identificar visualmente y de manera inconsciente la pertenencia de estas unidades como partes integrantes de la Armada.



Mercadotecnia de guerrilla

El propio creador de esta técnica, el escritor Jay Conrad Levinson¹¹, la definió de una manera muy sencilla: «máximo impacto, mínima inversión». El objetivo es provocar que sean los propios usuarios y los medios de comunicación los que generen de manera autónoma la repercusión mediática de una campaña de *marketing*. La clave es elegir el momento y el lugar perfectos para llevarla a cabo, y debe ser forzosamente creativa, inesperada y fuera de lo convencional. La mercadotecnia de guerrilla busca viralidad a través de la sorpresa, generar emociones en el público aprovechando la fuerte influencia que ésta tiene sobre las decisiones. Su empleo inesperado en lugares con gran afluencia, como eventos deportivos, festejos, conciertos, ferias, etc., ofrece un campo abonado para este tipo de técnica.



9. Orden SN/2022, de 30 de marzo, del almirante jefe de Estado Mayor de la Armada, «Manual de Imagen Corporativa de la Armada. Corrección 1».

10. Instrucción Permanente de Organización 1/2015, de 12 de marzo, del almirante jefe de Estado Mayor de la Armada, «Procedimiento de creación de los escudos de las UCO de la Armada».

11. En 1983 publicó *Guerrilla Marketing*. En esta obra ofrecía a pequeñas y medianas empresas con pocos recursos la posibilidad de sacar provecho del *marketing* sin la necesidad de tener presencia en las grandes plataformas, sustituyendo la inversión monetaria por grandes dosis de creatividad.

Un ejemplo muy conocido de esta clase de *marketing* es el empleo extendido del símbolo «Z» por parte de Rusia. Nació en marzo de 2022 y comenzó utilizarse de manera profusa en carteles y pintadas, páginas oficiales del Gobierno, redes sociales y vehículos militares como parte de una campaña para generar apoyo a favor de la invasión rusa de Ucrania. La han usado en su vestimenta y en distintas manifestaciones públicas desde políticos a famosos, y en la actualidad mostrarla se ha convertido en algo normal en apoyo al Kremlin. La Z no existe en el alfabeto cirílico ruso, y se toma del latino para reflejar la pronunciación de la palabra rusa *za*, que se traduciría «por». Aunque no existe una teoría única que explique el origen de su significado, el vocablo ya fue utilizado en los grandes lemas patrióticos de la Unión Soviética: *za po-bedu* (por la victoria), *za mir* (por la paz), *za pravdu* (por la verdad), *za Rossiyu* (por Rusia).

Marketing digital

Más allá de los habituales vídeos de difusión en redes sociales, el mayor reto consiste en desarrollar un verdadero plan de creación de contenido relevante y valioso para el público al que queremos dirigir nuestra campaña de *marketing*.

Tras la rápida irrupción de la IA en nuestra vida cotidiana, su uso se ha hecho obligatorio para incrementar las posibilidades de destacar sobre otros autores de contenidos. Entre sus muchas ventajas, la IA nos permite optimizar los tiempos de publicación, nos ayuda a generar y transmitir mensajes relevantes, analizar tendencias y hacer predicciones sobre qué tipos de contenidos tendrán mayor impacto en la audiencia.

Entre las publicaciones a tener en cuenta se encontrarían vídeos promocionales, de en-

tretenimiento, educativos y tutoriales con formatos visualmente atractivos que tengan relación con la actualidad y que estén dirigidos y adaptados a las plataformas más habituales, como son YouTube, Instagram, TikTok y Facebook.

Otros materiales con valor añadido pueden ser las infografías sobre buques de nueva construcción, recreaciones de antiguos barcos, guías y *podcasts* periódicos de temática naval y militar.

Por último, algo muy a tener en cuenta en el actual *marketing* digital de la Armada es el desarrollo de técnicas para mejorar el denominado SEO (*search engine optimization*) de las publicaciones en internet. El SEO es el conjunto de métodos utilizados en el *marketing* digital para mejorar la visibilidad y el posicionamiento de un sitio web en los motores de los buscadores y en las recomendaciones en redes sociales. Esto incluye estrategias como la optimización de contenidos añadiendo palabras clave relevantes, la creación de enlaces de calidad en redes sociales y web, la adecuada selección de *hashtags* con relación directa con la Armada y con volúmenes de búsqueda equilibrados y, sobre todo, la publicación de contenido frecuente, adaptado a temas de actualidad, creativo y optimizado en duración a los algoritmos de las redes sociales.

Marketing de influencers

Se centra en utilizar a personas influyentes, o *influencers*, para promover productos o servicios a través de las redes sociales. Aunque este tipo de mercadotecnia entraría en la estrategia de *marketing* digital, por su importancia actual merece ser tratado de forma separada.

Los *influencers* suelen tener una gran audiencia en plataformas de redes sociales y son vistos como personajes de referencia en determinados nichos. Un ejemplo de éxito reciente aplicado al panorama militar español es la viralidad que ha conseguido para el Ejército del Aire y del Espacio la colaboración con Sergio Hidalgo en YouTube. Sergio es un joven ingeniero aeronáutico con más de un millón y medio de seguidores en la citada red social. Entre sus vídeos de mayor difusión, hay uno en el que cuenta su experiencia de vuelo en un C-101 de la Patrulla Águila, que le ha valido más de un millón de visualizaciones¹².

Patrulla Águila.
(Fuente: www.wikipedia.org)



La idea del uso de *influencers* en el ámbito de la defensa no es algo nuevo. Uno de los mejores

ejemplos es la US Navy con sus frecuentes colaboraciones con *influencers* para aprovechar la credibilidad y el alcance que tienen para llegar a un determinado público objetivo de manera más auténtica y efectiva. Estos vídeos se pueden seguir tanto en las redes sociales como en los canales de la

propia página oficial de la US Navy¹³, y una de sus herramientas más efectivas en la promoción de este tipo de contenidos es recurrir al denominado *hype*, que consiste en la exageración publicitaria y en la generación de expectativas en torno a un producto, evento o tendencia. Se utiliza comúnmente en *marketing* para crear una necesidad o anticipación exagerada y busca generar entusiasmo y excitación entre el público objetivo.



El *hype* en este tipo de contenidos es utilizado, por ejemplo, en vídeos en los que se enfrentan en retos de fuerza equipos de marines contra reconocidos atletas, capitaneados por el *influencer*, u otros de operaciones militares reales o ejercicios internacionales en los que se ven imágenes de unidades en acción bélica con fondos sonoros de reconocidos temas de grupos de rock o de heavy metal.

La influencia de los lemas

El empleo de lemas y eslóganes se remonta a las primeras campañas publicitarias y hunde sus raíces en la retórica clásica, que dictamina concluir un discurso con una frase o expresión breve que condense, de manera brillante y

12. «Así es volar en un Caza/Tu cuerpo NO lo aguantaría, Después de este vídeo lo entenderás», https://www.youtube.com/watch?v=ZhjGFq_F_-Q-

13. <https://www.navy.com/sailor-vs>

perdurable en la memoria de la audiencia, lo expuesto con anterioridad¹⁴.

Dentro de nuestro ámbito, los eslóganes serían declaraciones concisas de todo aquello que engloba la identidad de la Armada. El actual «Defendemos España En y Desde la Mar» define con rotundidad nuestra misión y compromiso y tiene vocación de perdurar en el tiempo. Otros lemas tradicionales empleados en los cuerpos y unidades de la Armada tienen una innegable influencia en la imagen de marca de la institución: «Valientes por tierra y por mar», «Más vale honra sin barcos que barcos sin honra» o «Estudiar ya es servir a España».

Y, por último, las métricas

Ninguna campaña de *marketing* tendría sentido si, pasado un tiempo tras su aplicación, no se evaluase de alguna forma su efectividad.

Las métricas de *marketing* más adecuadas serán aquéllas que estén adaptadas a los objetivos perseguidos. Por ejemplo, para cuantificar el éxito de una campaña orientada a la captación de talento en un ciclo de tropa y marinería se podría considerar el número de candidatos por plazas ofertadas con respecto a ciclos anteriores, mientras que para otra enfocada al prestigio y relevancia social de la Armada podrían emplearse las estadísticas y el número de artículos y menciones aparecidos en la prensa digital desde que se lanzó la campaña.

Las métricas, por tanto, nos ayudan a hacer un seguimiento del rendimiento de una cam-

paña de *marketing* en relación con el coste invertido en la misma, siendo una herramienta imprescindible para corregir los errores observados en tiempo real y condicionando la planificación de otras futuras. Algunos ejemplos de métricas para diferentes objetivos de *marketing* serían:

—Prensa digital y escrita: número de artículos y menciones sobre asuntos de actualidad en la Armada.

—Captación de talento: estadísticas y tendencias, notas de corte, comparativa frente a los Ejércitos, correlación del éxito de las campañas de captación en determinadas provincias, descargas de la *app* de reclutamiento, etcétera.

—Redes sociales: cantidad de *likes*, seguidores, impresiones o alcance de las publicaciones e interacción con las propias.

—Página web: medida del tráfico total, índice de rebote¹⁵, número de nuevos visitantes, retornos a la web, tiempo que los visitantes pasan en el sitio, fuentes de tráfico y conversiones.

—*Marketing* de contenido: número de descargas de contenido y de *apps* oficiales.

—Vídeos de creadores independientes en redes sociales de temática Armada: número de visualizaciones y de seguidores de los perfiles y cantidad y calidad de los comentarios a las publicaciones.

—*Merchandising*: volumen de ventas de diferentes artículos, como prendas de vestir y ropa deportiva bajo licencia Armada, regalos, bazar y valoraciones en redes de los productos.

—SEO: posicionamiento medio y volumen de búsquedas de palabras clave, tráfico en las páginas y contenidos propios.

14. Garrido Lora, M., y Ramos Serrano, M. (2013): «Evolución y desarrollo del eslogan publicitario: tercer análisis». *Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 6, pp. 133-152.

15. Número de visitantes que abandonan una web después de abrir la primera página.

—Calidad: puntuación de calidad, puntuación neta en diferentes plataformas, resultados de encuestas, reseñas e ingresos periódicos mensuales.

Conclusión

El *marketing* aplicado al ámbito militar, y en particular a la Armada, se ha revelado como una poderosa herramienta estratégica capaz de trascender a su uso más evidente: incrementar la venta de productos y servicios para contribuir a la identidad, el prestigio institucional, la captación de talento y la cohesión interna de los miembros de la Armada.

Desde el empleo de campañas convencionales que marcaron un antes y un después en la percepción social hasta el uso contemporáneo de técnicas digitales, *influencers* y métricas de rendimiento, la mercadotecnia puede ayudar a potenciar la visibilidad y el reconocimiento de la Armada, contribuyendo a consolidar la misión y los valores más arraigados de la Institución.

Adaptar los mensajes y canales a la actualidad, mantener la autenticidad y promocionar el vínculo emocional con la sociedad son claves para que cada técnica empleada y cada campaña de comunicación sirva para reforzar la proyección externa y el compromiso interno.