

Gestión estratégica de la marca

Justo Villafañe
Instituto Tecnológico de Monterrey
México DF 27 de julio de 2005

Contenidos

- 1. La nueva concepción de la marca: la marca experiencia**
- 2. El código de marca**
 1. La identidad de marca
 2. La propuesta de valor de la marca
 3. El posicionamiento estratégico de la marca
- 3. La gestión de la marca.**
 1. Arquitectura de marca
 2. Identidad visual corporativa
 3. Comunicación de marca
 4. Instrumentos de gestión de marca
- 4. El Índice de Reputación de Marca (Irma)**
 1. La reputación de marca
 2. Variables de reputación de marca

La nueva concepción de la marca: la marca experiencia

- Hasta ahora la concepción marketiniana de la marca ha sido dominante: *La marca considerada como un gasto necesario para fortalecer la oferta, similar a la red comercial, el packaging...*
- Desde la concepción del corporate la marca se considera *un activo generador de valor para la empresa.*
- Esta nueva concepción se identifica con la *marca experiencia* ya que considera que una marca produce experiencias en aquellos públicos que entran en contacto con ella.
- Esa experiencia es evaluada de acuerdo al grado de cumplimiento de la promesa que toda marca implica:
 - Volvo = seguridad
 - Danone = salud
- Cuando la experiencia de marca es positiva —la marca satisface la promesa que hace al cliente—la marca se revaloriza.

El código de marca

- El código de una marca es su ADN, aquellas características esenciales, gracias a las cuales se identifica, se diferencia y se recuerda a esa marca entre sus competidoras.
- Los consumidores establecen vínculos con las marcas mediante procesos de asociación. Las marcas se asocian a determinadas ideas y cuando el consumidor entra en contacto con una de esas marcas, inmediatamente evoca la idea a la que la marca está asociada: Nike=esfuerzo y superación, Apple=Innovación...
- Esas asociaciones con las marcas generan confianza y seguridad en el consumidor porque reducen la diversidad de opciones a la que se enfrenta ante un acto de consumo. Esa diversidad se reduce a dos, tres o cuatro opciones de compra, a dos, tres o cuatro marca
- Entrar en esa *lista corta* de marcas, y no ser expulsado de ella, es el objetivo de las empresas que comercializan bienes o servicios en cualquier sector de actividad.
- El código de marca está compuesto por tres elementos:
 1. La identidad de marca.
 2. La propuesta de valor de la marca.
 3. El posicionamiento estratégico de la marca.

El código de marca

La identidad de marca

- Las marcas más valiosas y con mejor reputación en cualquier sector son aquellas que poseen una identidad fuerte, gracias a la cual se identifican y diferencian.
- La identidad de una marca es la idea (o promesa) que mejor resume sus cualidades tangibles e intangibles, y que la identifica y la diferencia de sus competidoras.
 - *Seguridad* es la identidad de la marca Volvo.
 - *Diseño sueco a precio asequible* es la identidad de Ikea.
 - *Esfuerzo y superación* definen la identidad de Nike.
- Esa idea o promesa es la identidad central de la marca.
- La identidad extendida la forman otros atributos de la marca que completan su identidad.
- El mensaje identitario es la expresión comunicativa de la identidad de marca:
 - Volvo for life
 - Just do it

El código de marca

La propuesta de valor de la marca

- Es el beneficio –funcional o emocional— que una marca promete a sus clientes para resolver alguna de sus necesidades.
- El valor funcional de una marca está asociado a características funcionales que resuelven necesidades igualmente funcionales: el agua Perrier sacia la sed.
- El valor emocional se asocia a características de empatía – sociales o de autoexpresión—con las que el consumidor se identifica. Perrier sacia la sed pero, además, es un símbolo de la gente in.
- Los valores funcionales son cada vez menos diferenciales por eso son necesarios los emocionales que sí lo son.
- El máximo valor de una marca se da cuando posee valores funcionales y emocionales claramente reconocibles.

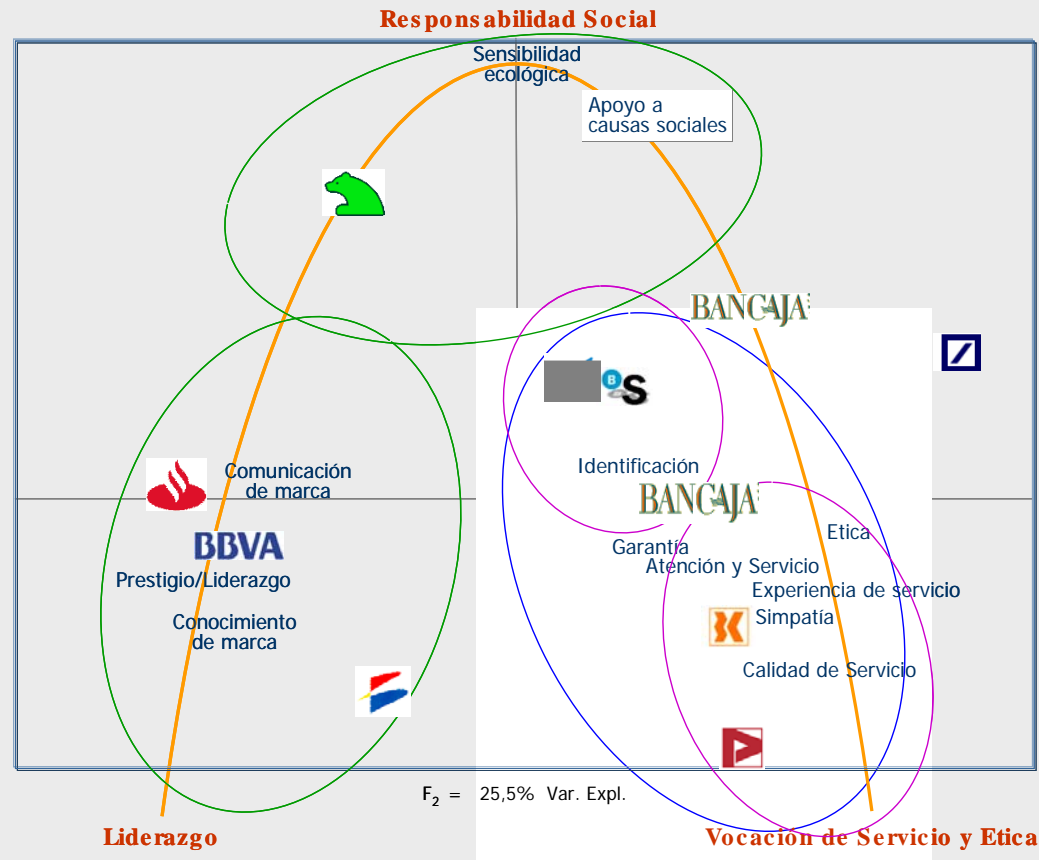
El código de marca

Posicionamiento estratégico de la marca

- El posicionamiento estratégico de una marca es el espacio que le gustaría a esa marca ocupar en la mente de sus clientes o potenciales clientes.
- Ese espacio o *territorio de marca* viene demarcado por aquellos atributos a los que la marca desea asociarse porque representan su identidad de marca y tienen valor diferencial con relación a las marcas competidoras.
- El *territorio de marca* es el espacio en el que reside la identidad de una marca y en el que, además, esa marca puede encontrar ventajas competitivas con relación a sus competidoras.

Posicionamiento estratégico de la marca

Mapa de posicionamiento de marcas financieras



BANCARAJA






Posicionamiento actual

BANCARAJA

Posicionamiento estratégico

El código de marca

Ejemplos de códigos de marca de bancos

Empresa	Identidad de marca	Mensaje identitario	Propuesta de Valor	Posicionamiento estratégico
	Liderazgo y generación de valor	<i>¿Hablamos?</i>	Calidad, descentralización, responsabilidad, innovación, eficiencia y seguridad	Económico: Crecimiento rentable, eficiente y solvente Social: Reforzar orígenes fundacionales Sostenible: Socialmente responsable
	Futuro	<i>Adelante</i>	Liderazgo, importancia de las personas y futuro	Un banco de personas para personas
	Garantía	<i>Siempre cerca</i>	Garantía, cercanía, compromiso con la sociedad	Crecimiento rentable y excelencia en el servicio.
	Un banco diferente	<i>Bankinter se atreve</i>	Innovación, tecnología, calidad, ética, personas	La excelencia en la calidad
	Cuidado del cliente	<i>Si no es bueno para ti no es bueno para nosotros</i>	Eficacia y confianza	Cuidamos eficazmente a nuestros clientes.

La gestión de la marca

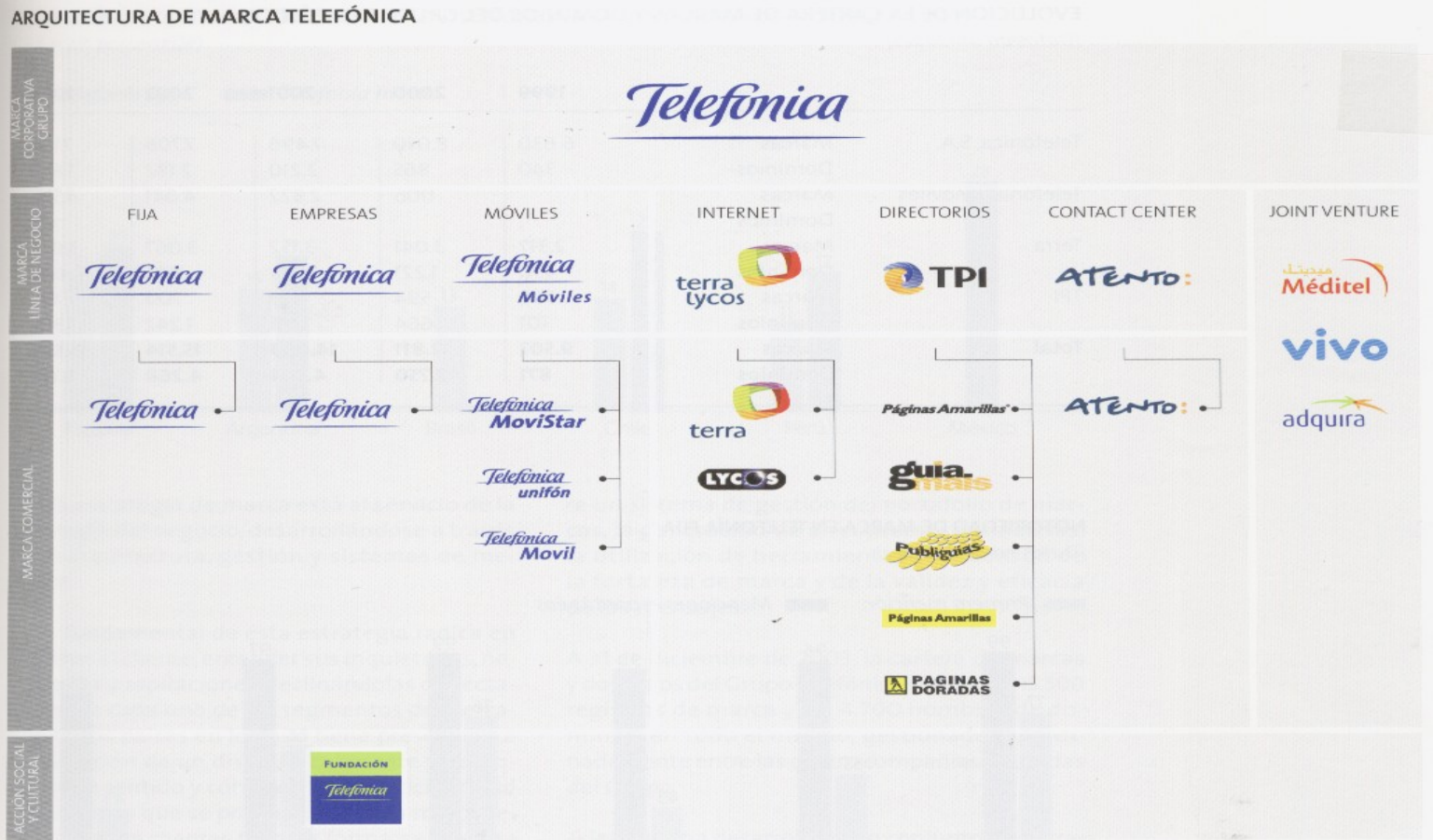
- La marca es un activo empresarial generador de valor. La condición para que la marca aumente su *brand equity* es gestionarla estratégicamente.
- La gestión estratégica de la marca comprende las siguientes tareas:
 - Arquitectura de marca
 - Identidad visual corporativa
 - Comunicación de marca
 - Instrumentos de gestión de marca
 - Equipo de gestión de marca

La gestión de la marca

Arquitectura de marca

- Es la organización del portafolio de marcas de una compañía, o de una familia de productos, en una estructura que especifica las relaciones jerárquicas y los roles de las marcas.
- Debe establecer dos aspectos: la estrategia de relación entre la marca matriz y sus marcas subordinadas y el sistema jerárquico de la marca, los roles de marca:
 - Estrategias de relación con la marca matriz: monolítica, de respaldo, de marcas independientes.
 - Roles de marca: marcas estratégicas, submarcas, marcas conductoras, balas de plata...

Arquitectura de marca Branding de Telefónica



www.villafane.com

La gestión de la marca

Identidad visual corporativa

- **Elementos básicos y estilos de identidad visual:**
 - Elementos básicos: Logotipo, símbolo, logosímbolo, colores y tipografías corporativas.
 - Estilos: Informalismo cromático y estilo estructural.
- **Elaboración del manual de normas de identidad visual corporativa.**
 - Objetivos de intervención de IVC: nueva creación, identidad visual obsoleta, disfunciones corporativas, imagen negativa.
 - Análisis diacrónico de la identidad visual de la empresa, del sector y de los principales competidores.
 - Selección de los atributos de identidad a traducir visualmente
 - Selección y test de nombre: descriptivos, toponímicos, contractivos, simbólicos y patronímicos.
 - Creación del resto de elementos básicos de identidad visual.
 - Tests de análisis funcional de la identidad visual: tamaño, movimiento, enmascaramiento y memoria.
 - Determinación de las aplicaciones de la identidad visual y realización del Manual de Normas.

Identidad visual corporativa

Estilos de identidad visual corporativa

- Símbolos corporativos de estilo informalista cromático:



- Símbolos corporativos de estilo estructural:



La gestión de la marca

Comunicación de marca

- La estrategia de comunicación de marca variará mucho en función del sector, el territorio... pero al menos implicará tres aspectos: sus *atributos de identidad*, su *identidad visual* y la *publicidad de marca*.
- Para que la comunicación de la marca sea eficaz hay que lograr un *estilo de comunicación* coherente entre lo que se dice y cómo se dice.
- El *estilo de comunicación* se alcanzará actuando sobre tres dimensiones de su comunicación:
 - Los contenidos de la comunicación.
 - La forma de la comunicación.
 - La ejecución de la comunicación.

La gestión de la marca

Instrumentos de gestión de marca

- **Tracking de atributos de marca:**
 - Evaluación periódica de la percepción de la marca.
 - Encuestas a clientes generalmente.
- **Intranet corporativa:**
 - Formación sobre marca para empleados.
 - Herramientas de uso de la marca y sus aplicaciones.
- **Línea de consulta operativa de marca:**
 - Apoyo a redes comerciales.
 - Telefónica / on line.

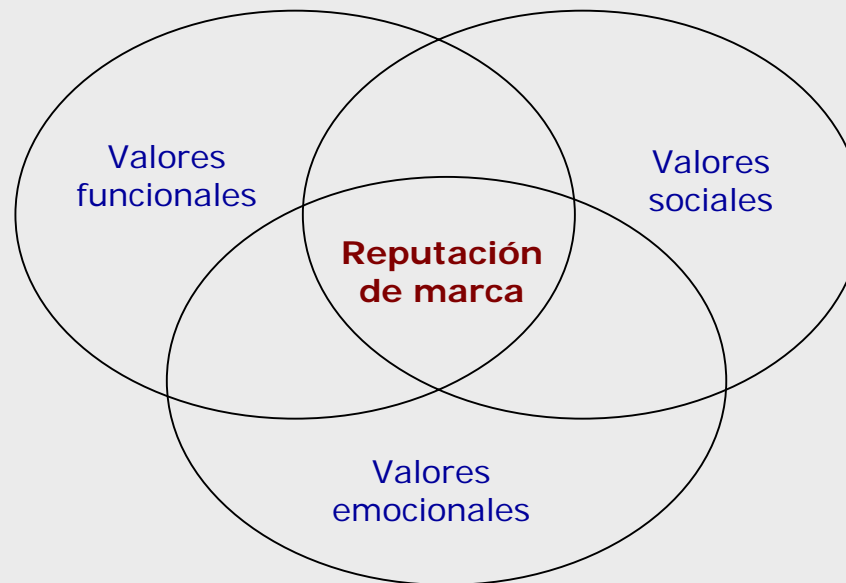
El índice de reputación de marca (Irma)

- **Es una metodología de evaluación de la reputación de las marcas con las siguientes características:**
 - Evalúa las marcas sectorialmente.
 - El público informante son consumidores.
 - Las variables de análisis son de tres tipos: funcionales, sociales y emocionales.
 - Existen 6 variables primeras que se utilizan para todos los sectores y 12 secundarias específicas de cada uno de ellos.
- **La técnica de investigación empleada por el Irma es la encuesta telefónica a 1.500 consumidores.**

El índice de reputación de marca (Irma)

La reputación de marca

- Es la identificación racional y emocional de un consumidor con una marca cuando reconoce en ésta valores funcionales y sociales que le proporcionan una experiencia positiva en su relación con esa marca.



El índice de reputación de marca (Irma)

Variables de reputación de marcas financieras

VARIABLES DE EVALUACIÓN DEL IRMA		
VALORES FUNCIONALES	VALORES SOCIALES	VALORES EMOCIONALES
1. Calidad percibida	3. Perfil ético	5. Relevancia
Relación calidad / precio Atención al cliente	Comportamiento ético Productos éticos	Conocimiento Comunicación
2. Garantía	4. Responsabilidad social	6. Identificación
Confianza en la relación Percepción de liderazgo	Sensibilidad ecológica Apoyo a causas sociales	Reconocimiento de la identidad Sentimientos positivos

El índice de reputación de marca (Irma) El Irma del sector financiero español

