

# 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.

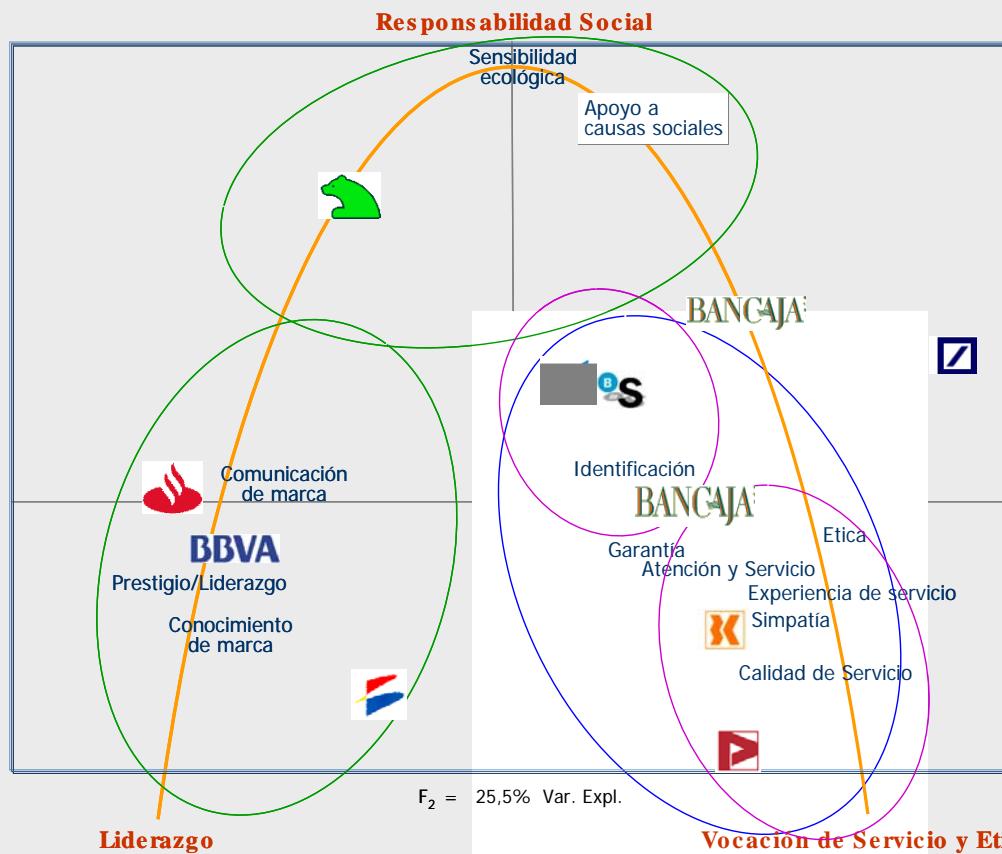
## El código de marca

# 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



BANCAJA

## Posicionamiento actual

BANCAJA

## 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

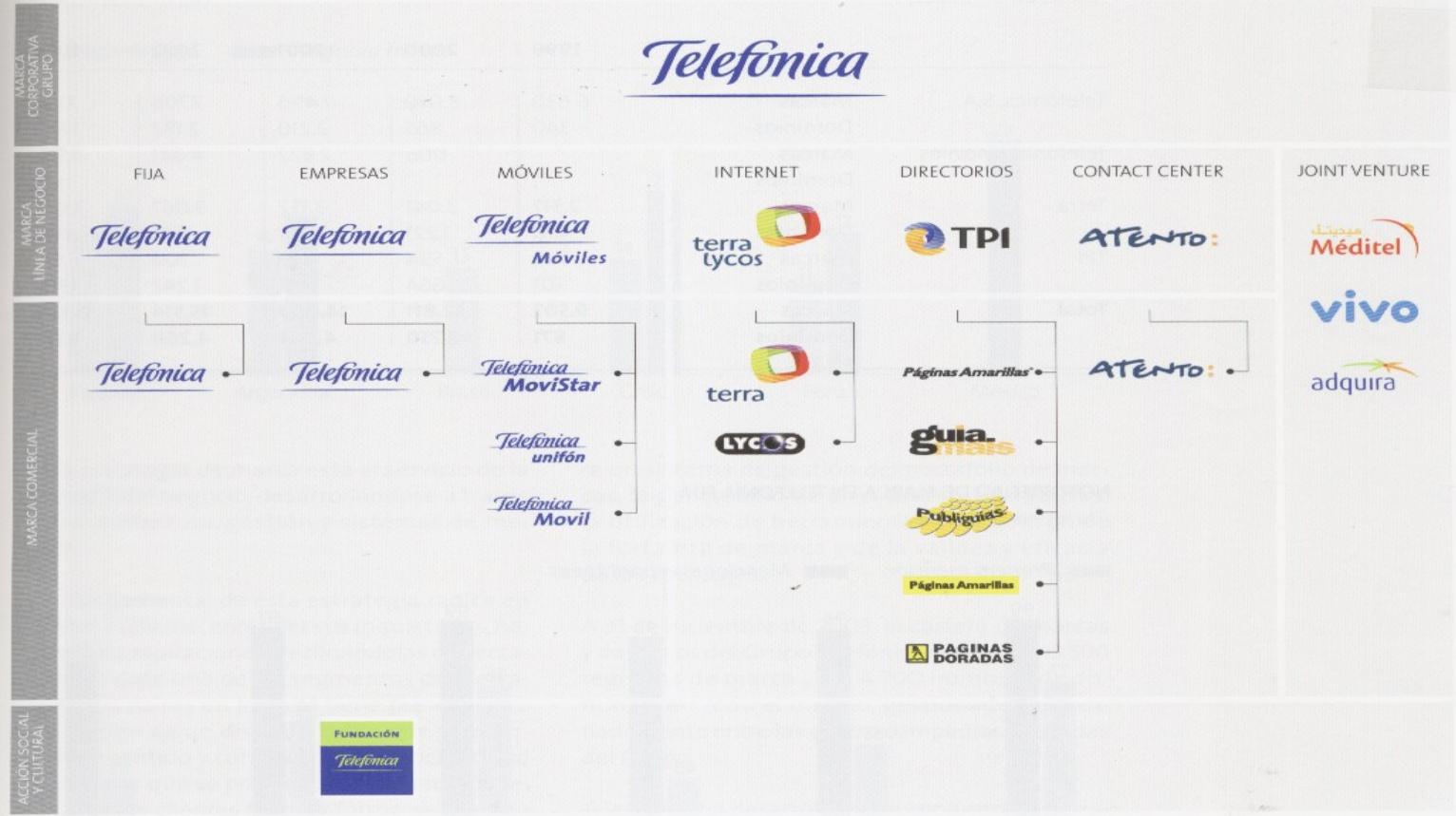
## La gestión de la marca Arquitectura de marca

- 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

ARQUITECTURA DE MARCA TELEFÓNICA



## La gestión de la marca Identidad visual corporativa

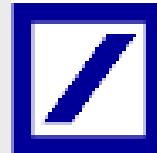
- **Elementos básicos y estilos de identidad visual:**
  - Elementos básicos: Logotipo, símbolo, logosímbolo, colores y tipografías corporativas.
  - Estilos: Informalismo cromático y estilo estructural.
- **Elaboración del manual de normas de identidad visual corporativa.**
  - Objetivos de intervención 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, topónimos, 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.

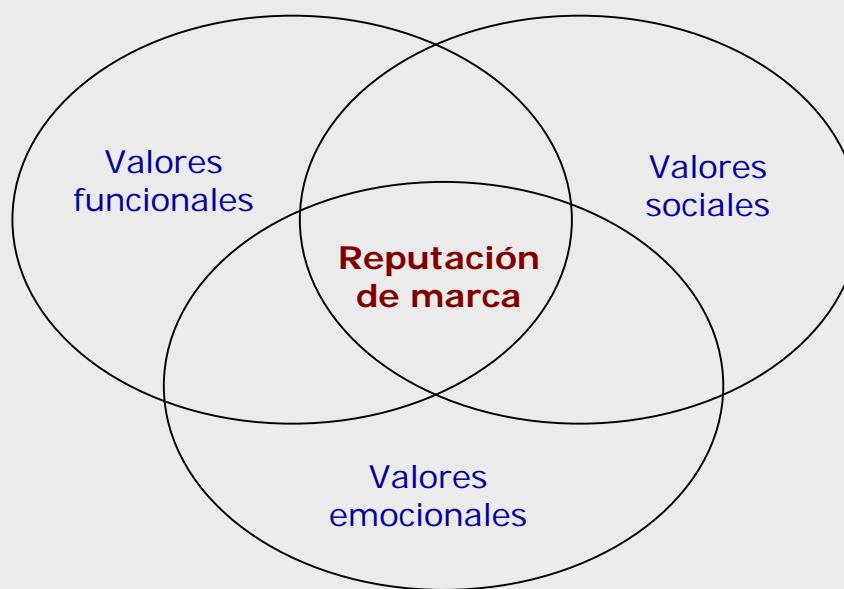
## El índice de reputación de marca (Irma)

- **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

