

Seminario  
sobre  
**LA MARCA Y SU CONSTRUCCIÓN**

**Lluís Lleida**

Última revisión: marzo de 2009  
Duración estimada: 3 horas

# ¿PARA QUÉ UNA MARCA?

**Para enamorar...**

**A NOSOTROS...**

**A ELLOS...**

**A TODOS...**

**...Pero no nos engañemos:**

**ESTO ÚLTIMO ES IMPOSIBLE**

# ¿PARA QUÉ UNA MARCA?

**Por otra parte...**

**CALIDAD**

**SERVICIO**

**TECNOLOGÍA**

**PRECIO**

**SON ESTÁNDARES**

de mercado que todos ofrecen y dicen y creen cumplir, se cumplan o no.

# ¿PARA QUÉ UNA MARCA?

**Y además...**

**TODO PUEDE REPETIBLE**

**TODO PUEDE COPIARSE**

**TODO PUEDE HACERSE MEJOR**

**TODO PUEDE SER MÁS BARATO**

Pero las sensaciones, las emociones, las experiencias y el carácter... **PUEDEN HACERNOS ÚNICOS.**

# ¿LAS MARCAS TIENEN SIGNIFICADO... O NO SON MARCAS

¿Qué significa...?



Mercedes-Benz

¿El nombre de la esposa de alguien?

**¿LUJO Y EXCLUSIVIDAD?**

# ¿LAS MARCAS TIENEN SIGNIFICADO... O NO SON MARCAS

¿Qué significa...?



¿Unas siglas indescifrables?

¿SEGURIDAD Y ROBUSTEZ?

# ¿LAS MARCAS TIENEN SIGNIFICADO... O NO SON MARCAS

¿Qué significa...?



¿Otro coche donde elegir?

¿VANGUARDIA TECNOLÓGICA?

# ¿LAS MARCAS TIENEN SIGNIFICADO... O NO SON MARCAS

¿Qué significa...?



¿Un jabón para la ducha?

¿CUIDADO PARA UNA PIEL SANA?

# ¿LAS MARCAS TIENEN SIGNIFICADO... O NO SON MARCAS

¿Qué significa...?



TUMARCA

¿Innovación, Calidad,  
Servicio, Tecnología, Precio? ¿Un fabricante  
de XXXXX?

**¿DÓNDE ESTÁ, CUÁL ES EL  
SIGNIFICADO DE TU MARCA?**

# ¿LAS MARCAS TIENEN SIGNIFICADO... O NO SON MARCAS

El significado nace a partir de una **IDEA** que hay que transformar en **ATRIBUTOS** que aporten identidad, hagan única y transmitan valores identificables a las Marcas que los consumidores **SABEN RECONOCER, APRECIAR Y VALORAR** y transformar en vínculos de unión y preferencia (aquí no hablamos de fidelidad, que es otro tema).

Una Marca tiene un **SIGNIFICADO CENTRAL** para muchos, pero un **SIGNIFICADO PARTICULAR** para cada uno en función de las experiencias de contacto.

# PARA TENER SIGNIFICADO, LAS MARCAS NECESITAN...

- ✓ Una **IDEA**, normalmente simple...
- ✓ Un **CONCEPTO**, normalmente próximo...
- ✓ Un **CAMINO**, normalmente largo...
- ✓ Un poco de **TIEMPO**, normalmente años...
- ✓ Y unos pocos **INGREDIENTES** más:

Un fuego de **VOLUNTAD**, una pizca de **PERSEVERANCIA**, unos gramos de **ILUSIÓN**, un toque de **CAMBIO** y kilos de **COHERENCIA** en los pensamientos, las decisiones y las actuaciones.

# UNA IDEA

Suele encontrarse en la **ESENCIA** misma del negocio ideado, que suele ser algo simple que finalmente, para hacerse realidad, puede sufrir un proceso evolutivo que lo complique. Pero **LA ESENCIA SIEMPRE EXISTE Y ES LA BASE.**

La marca **CHUPA CHUPS** nace de una **IDEA SENCILLA**: añadir un palo a un caramelo de toda la vida para que pueda ser sacado de la boca sin tocarlo.

## UN CONCEPTO

Debe diferenciarnos e impedir que nadie puede apropiarse de él e intentar que sea uno de los atributos que el cliente percibe en el “producto” que se le ofrece (o en cualquier otra forma de expresión de la Marca). Cuanta mayor importancia relativa tenga este atributo mejor: *Seguridad* para Volvo, *piel sana* para Sanex, *“GTI”* para el Golf.

Cuando no es posible vincularse a un atributo hay que buscar otra solución. Vincularse a un **SERVICIO** (*entrega a domicilio* Tele Pizza) o a un **SEGMENTO** de mercado (*gente joven* para Pepsi-Cola), o una **NOVEDAD** (*reloj como complemento de moda* de Swatch).

# UN CONCEPTO

No es posible apropiarse de una concepto que ya posea otro.  
Intentarlo no es sólo inútil, es contraproducente y **REFUERZA AL LÍDER.**

Todos los fabricantes de automóviles han reclamado para sí la **SEGURIDAD**, pero esta palabra **PERTENECE A VOLVO**. Lo único que han logrado es reforzar la imagen de Volvo vinculada a la seguridad (querer copiar al líder...).

# UN CAMINO

Es el resultado del estudio y de los planteamientos estratégicos. Es establecer **UN PUNTO EN EL HORIZONTE** y buscar y seguir el camino más lógico y coherente para alcanzarlo.

El camino puede no estar marcado y variar en su dirección, pero nunca en el sentido o ramificarse (sería el nacimiento de submarcas o el **CAMINO AL INFIERNO** para la Marca).

**DECIDIDO POR LA ALTA DIRECCIÓN**, sea o no definido por ella misma.

# UN CAMINO

La Dirección Estratégica de Marca es una función clave en la alta dirección empresarial.

El **DIRECTOR DE MARCA** es una función en alza en las organizaciones que crecen alrededor de una Marca y se orientan al mercado y al futuro.

La gestión de Marca es una de las **ÁREAS ESTRATÉGICAS** de una organización

# UN TIEMPO

La construcción de Marcas es laboriosa. Requiere **TIEMPO Y PACIENCIA**, incluso para ver los primeros resultados o para rectificar en sus inicios.

Podemos hablar de una construcción de años, pero ello no equivale a esperar los mismos para obtener resultados.

El tiempo es una inversión, con traducción económica. Las empresas al uso “no tienen tiempo”: viven de la oportunidad y del corto plazo. Aquí entran en juego preguntas como **¿DÓNDE Y CÓMO QUIERO ESTAR Y SER DE AQUÍ A 10 AÑOS?**

# UNOS CUANTO INGREDIENTES MÁS

**VOLUNTAD:** es una visión y una decisión de la dirección de la compañía.

**PERSEVERANCIA:** hay que estar encima, insistir y no desfallecer a lo largo del proceso.

**ILUSIÓN:** creer en lo que se hace y en el porqué se hace.

**CAMBIO:** es una actitud imprescindible, especialmente cuando implica modificar el status quo imperante.

**COHERENCIA:** porque es el gran ingrediente que necesita la poción para salir rica, rica.

# ¿Y DINERO?

## ¡MALDITO DINERO!

Hacer Branding, construir una Marca, no tiene porqué ser más caro que hacer “publicidad” o “marketing”.

Básicamente requiere **EL MISMO DINERO ORGANIZADO DE OTRO MODO** y, posiblemente, invertido en otro tipo de profesionales y proveedores.

# EL SIGNIFICADO QUE PERCIBE EL CONSUMIDOR

Es un cúmulo de sensaciones, de experiencias, de identificación, de sentimientos, de creencias, de complicidades, de pensamientos, de futuro, de necesidades, de sensibilidades, de gustos, de preferencias, de bienestar, de complacencia, de placer, de compartir, de propósitos, de autocomplacencias...

Por eso las Marcas actuales tienden a ser **MÁS EMOCIONALES QUE RACIONALES.**

Intentan en lo posible recurrir a **EXPERIENCIAS Y SENSACIONES** más que a simple palabrería o competición en áreas básicas como calidad, precio, servicio...

# EXPRESIONES DE MARCA

Las Marcas **SE EXPRESAN A TRAVÉS DE CUALQUIER FORMA POSIBLE**: productos, publicidad, imagen corporativa, equipo de ventas, obsequios, incentivos...

Cuando la marca se expresa y lo hace con coherencia, **REFUERZA UN DETERMINADO POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO Y EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR...**

# EXPRESIONES DE MARCA

...casi de forma infinita en el tiempo:

Entre todos los coches GTI de todos los tiempos hay uno que fue, es y será **EL GTI...**

**GTI** =



# QUÉ HACE UNA MARCA, QUÉ HACE EL BRANDING

La Marca **NO VENDE PRODUCTOS**, gestiona vínculos (nivel superior de relaciones).

Los productos se venden como efecto del establecimiento de los adecuados **VÍNCULOS ENTRE LA MARCA Y SU PÚBLICO**, no al revés.

El *branding* (construcción de Marca) no vende productos: crea las condiciones comunicacionales para que a través de vínculos se **ACTIVE LA DEMANDA DE PRODUCTOS**.

Cualquier producto asociado a la Marca incorpora sus atributos y valores (si no es así, será un error que pagaremos muy caro: **¡ES MÁS FÁCIL Y RÁPIDO DESTRUIR!**)

# QUÉ HAN CONSEGUIDO LAS MARCAS

**SANEX** ha desarrollado su negocio alrededor del concepto “piel sana” y todos sus productos (podrían ser también servicios) cuidan y protegen la piel (no simplemente la limpian).

**= INAUGURA UNA NUEVA CATEGORÍA**

# QUÉ HAN CONSEGUIDO LAS MARCAS

**MERCEDES:** el lujo y la exclusividad se pagan y nadie lo discute. El 90% de sus ventas son sin financiación.

**= LA ACTUAL CRISIS ECONÓMICA (COMO LAS ANTERIORES) APENAS AFECTA**

# QUÉ HAN CONSEGUIDO LAS MARCAS

**AUDI** se ha hecho su hueco en la gama premium posicionándose como marca que incorpora tecnología de vanguardia. Deja los conceptos de lujo y deportividad para otros (ya copados).

**= HA PERMITIDO AL GRUPO VW ABRIRSE TERRENO EN UN SEGMENTO DONDE NO TENÍA PRESENCIA (Y ES ALTAMENTE RENTABLE)**

# QUÉ HAN CONSEGUIDO LAS MARCAS

**COCA COLA, MARLBORO Y MUCHAS GRANDES MARCAS** valen millones en sí mismas, con independencia de su activos financieros, sus inversiones, su patrimonio...

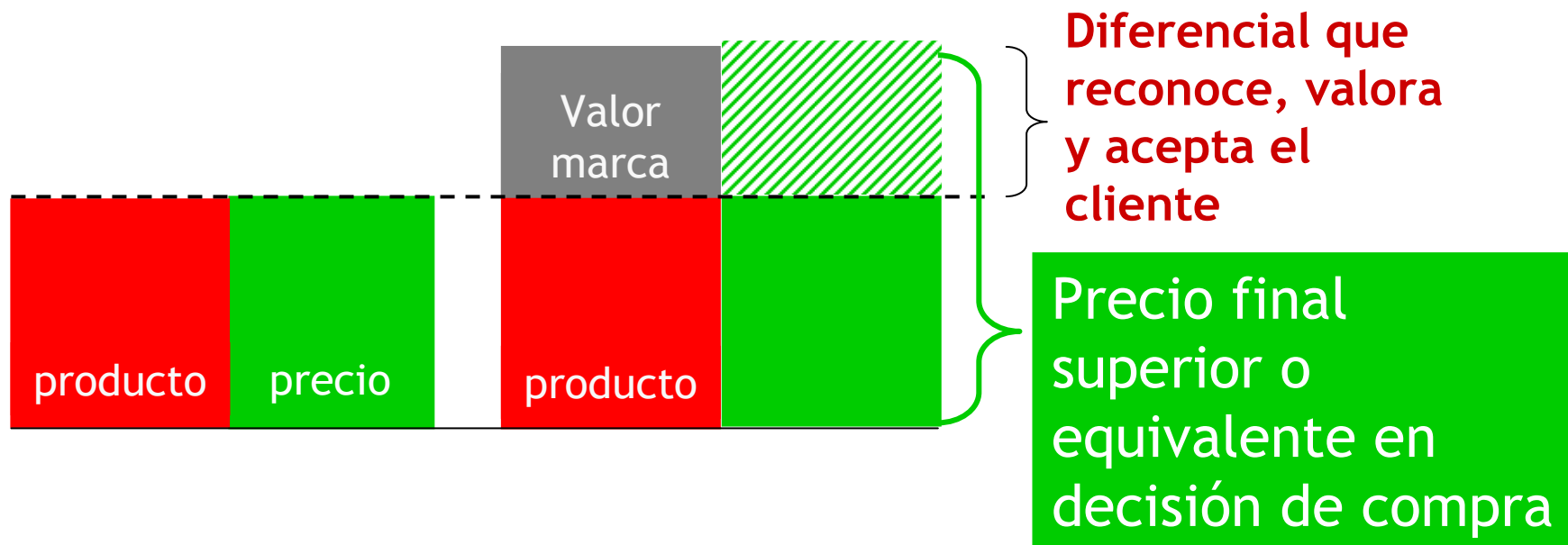
**MARCA = MÁS VALOR, MÁS DINERO, MÁS PATRIMONIO**

# QUÉ HAN CONSEGUIDO LAS MARCAS

**RETENER y FIDELIZAR** empleados, accionistas, proveedores... Y clientes.

**MARCA = MÁS ESTABILIDAD, SOLIDEZ Y FIDELIDAD**

# VALOR DE MARCA



# EL PAPEL REAL DE LA MARCA

La gestión de Marcas debería abandonar el concepto de producto como su categoría central: limita (fab. paraguas): o soy el 1º o no soy nadie, y con todo y eso, pensar en producto es un riesgo elevado)

Para una gestión de marcas avanzada el producto físico es una “simple” cosa más, un medio a través del cual se expresa y refuerza para la actualización del vínculo de marca.

**EL POTENCIAL DE CRECIMIENTO PROCEDE DE LA MARCA,** no del producto.

**EL FUTURO ES DE LA MARCA,** no del producto.

**EL CLIENTE ES DE LA MARCA,** no del producto.

# SIN MARCA, NO HAY MARKETING

Un plan de Marketing efectivo consiste en el uso estratégico de la combinación de los factores Precio, Producto, Distribución y Comunicación/Marca. **CUANDO NO SE TIENE EL FACTOR MARCA FUERTE, LOS OTROS TRES FACTORES SE DEBILITAN.** Se lucha con inferioridad con respecto a los competidores, que se fortalecen con el Valor de sus Marcas.

“Pensar y actuar en Marca” implica romper el absolutismo de las 4P para incorporar también una “E”, la de **EXPERIENCIA DE MARCA**, algo que a mi entender es tan vital y rentable que no puede estar contenida dentro de la Comunicación tradicional.

# SIN MARCA, NO HAY MARKETING

**BRANDING ES UN CAMBIO DE CULTURA EN LA EMPRESA**, un nuevo enfoque (coherente en su estrategia e implementación) no necesariamente más caro.

La estructura clásica del marketing (4P) se centra en el producto y no en el consumidor: todo es de la empresa, pero **LA MARCA ES DEL CONSUMIDOR.**

# EL DIRECTOR DE MARCA

La Marca necesita un **CUIDADO ESTRATÉGICO Y TÉCNICO**, un responsable y coordinador.

El Director de Marca vela para generar vínculos fuertes, intensos y duraderos entre la Marca y sus Audiencias **(LOS PRODUCTOS PUEDEN ESTAR O NO, LOS VÍNCULOS DEBEN ESTAR)**.

Como gestores de la Marca, debemos preguntarnos qué queremos conseguir, a dónde queremos ir, con las Marcas sobre las cuales tenemos responsabilidad, y a continuación cómo queremos **“HACERNOS DESEABLES”**.

La gestión de Marca **NO COINCIDE CON LA DIRECCIÓN DE MARKETING**.

# EL DIRECTOR DE MARCA

La gestión de marcas no coincide exactamente con los objetivos de la versión estándar del marketing (sólo contempla la variable comunicación dentro de las 4P) y tampoco coincide con la gestión publicitaria, que debería estar siempre subordinada a los objetivos de la gestión de marca.

**EL MARKETING ESTÁ ENFOCADO AL PRODUCTO.** La marca a la relación (vínculo).

**LOS VÍNCULOS PROCEDEN DE LA MARCA** y no del producto.

**EL PRODUCTO TIENE UNA CORTA VIDA** comparada con la que puede tener la marca.

# ERRORES HABITUALES

- Muchas empresas tratan de mejorar su posición con promociones diseñadas sólo para cambiar la mente de sus clientes potenciales. ¡**CÓMPRAME!** Es una quimera.
- No existe la **ESTRATEGIA** (no hay visión, coherencia, dirección...)
- Los responsables de la empresa creen **(QUIEREN) QUE LOS CLIENTES PIENSEN COMO ELLOS**: las investigaciones deben ser fuentes objetivas de “información”, no subjetivas de “confirmación”.

# ERRORES HABITUALES

- Hay una dependencia total de lo que hacen los demás sólo para tratar de imitarlo: Lo que habría que hacer es **CONTRARRESTAR** lo que hagan los demás.
- Se considera que la creatividad o la diversión son **LOS OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN**, cuando debería ser efectiva y rentable.
- El medio distorsiona el mensaje: **EL OBJETIVO ANTES QUE LA SOLUCIÓN TÉCNICA.**

# ERRORES HABITUALES

- Se desea ser “todo para todos”: Se termina por **NO SER NADA PARA NADIE.**
- Dos errores aparentemente “menores” pero con muchas implicaciones estratégicas: **EL VISUALISMO Y EL NOMINALISMO**, es decir, confundir la marca con el logotipo, por un lado, y el nombre con la marca, por otro.

# ERRORES HABITUALES

- Aún hay quien cree (o se convence de ello en voz alta) que tener un dibujo y un nombre que nos identifica a la vista de un tercero es **SINÓNIMO DE MARCA**.
- Muchos valoran **LA ESTÉTICA POR ENCIMA DE OTROS FACTORES** de decisión estratégicos a la hora de tomar determinadas decisiones concernientes a su imagen corporativa.
- Algunos gestores dan por concluido su proceso de construcción de Marca una vez tiene ante sí un nombre y un logo, circunscribiendo el proceso de Marca a un proceso de **NAMING Y DISEÑO GRÁFICO**.

# ERRORES HABITUALES

- Así como el mapa no es el territorio ni el nombre de pila de una persona es la persona, **EL NOMBRE Y EL LOGOTIPO NO SON LA MARCA**, la representan. Son signos verbales y visuales que representan y deberían expresar significados coherentes, alineados con los valores, el significado y la promesa de Marca.
- La consecuencia última de estos errores es la **DISPERSIÓN**, la **INCOHERENCIA** y el **DERROCHE** inútil de los recursos disponibles.
- **EL BRANDING INTEGRAL** procesos y resultados, enfoca y dirige hacia la coherencia y optimiza la eficacia de los recursos y las inversiones.

# ERRORES HABITUALES

- La gestión de marcas es una tarea compleja que debe estar **AL SERVICIO DEL PROYECTO Y DE LA VISIÓN EMPRESARIAL** y no una tarea subordinada a la comercialización de productos o a la comunicación de mensajes persuasivos.
- No podemos **CONFUNDIR** identificación con identidad ni significado.
- Un **NOMBRE O UN SÍMBOLO** no puede decir nada de algo cuando nada hay detrás de ellos.

# PROCESO INICIAL: ESENCIA DE MARCA

- **VISIÓN:** somos, seremos, queremos... En el presente y en el futuro.
- **MISIÓN:** nuestro motivo de ser, orientado a satisfacer aspiraciones internas y especialmente externas.
- **PROMESA:** aquello que prometemos que ocurrirá... Y ocurre. Sincera, honesta, clara, sencilla, racional, emocional, real, experimental, revelante, diferente, motivadora, inspira y dirige...

# PROCESO INICIAL: ESENCIA DE MARCA

- **SIGNIFICADO**: aquello que prometemos que ocurrirá... Y ocurre. Sincera, honesta, clara, sencilla.
- **VALORES**: que nos distinguen, impulsan y dirigen; que se nos reconocen y aprecian.
- **PERSONALIDAD**: expresión 360°, eje de comunicación, estilo, todo, carácter, imagen proyectada.

# lluís lleida

marcomdirection

Lluís Lleida

[lluis@lafabricadetextos.es](mailto:lluis@lafabricadetextos.es)

T. 616 064 283

[www.lluislleida.blogspot.com](http://www.lluislleida.blogspot.com)

[www.lafabricadetextos.es](http://www.lafabricadetextos.es)