



Amazon, easy jet, Apple iPod y Zara

# Marcas de nueva generación

Amazon, easy jet, Apple iPod y Zara son algunos ejemplos de marcas de nueva generación. Cuestionando las reglas y reinventando los mercados, se han convertido en marcas innovadoras, con una fuerte personalidad y una filosofía que fascina a clientes, empleados e inversores por igual.

Conrad Llorens Lajara, Socio Fundador y Consejero Delegado de SUMMA, consultora especializada en creación y gestión de marcas, y Patrono Fundador del Centro de la Marca de ESADE

**AUTOR:** LLORENS LAJARA, Conrad

**TÍTULO:** Amazon, easy jet, Apple iPod y Zara. Marcas de nueva generación

**FUENTE:** "MK Marketing+Ventas", Nº 228  
Octubre de 2007. Pág. 30

**DESCRIPTORES:**

- Branding
- Cultura corporativa
- Marcas innovadoras
- Naming

**RESUMEN:**

¿Qué tienen en común las marcas de nueva generación? Aunque pertenecen a modelos de negocio muy distintos, todas cuentan con un fuerte liderazgo y han sido capaces de asentar su cultura corporativa en sí mismas. Además de las archiconocidas Apple o Google, el artículo cita los casos de la escuela de negocios ESADE y del canal de televisión Barcelona TV, entre otros, como ejemplos de creación de marcas de éxito.

**A**mazon, easy jet, Google, Apple iPod, Starbucks, Zara... son marcas que casi siempre se han construido cuestionando las reglas y reinventando sus mercados, generalmente sin inversión publicitaria. Todas ellas son empresas innovadoras, tienen una filosofía clara y una personalidad que despierta adhesiones, tanto entre los clientes como entre los empleados e inversores.

Muchas de estas marcas tienen modelos de negocio diferentes, casi todas cuentan con un fuerte liderazgo y han sido capaces de asentar su cultura corporativa en sí mismas, de forma que su comportamiento interno y externo son equivalentes, evitando prometer lo que no son capaces de entregar.

Un gran número de las marcas pujantes actuales provienen del sector de las telecomunicaciones, por su dinamismo y su intensificación en ideas e innovación. Otro ejemplo es Zara, que en su momento apareció con un modelo de negocio nuevo, basado en la integración vertical, con una filosofía que desafiaba las reglas de la moda: desde la periodicidad de las colecciones, hasta la relación calidad-precio. Hoy es una de las únicas pocas españolas que figuran en los rankings internacionales de marcas.

Apple revolucionó en su momento el mercado de la informática de consumo, defendiendo que el ordenador personal debía ser un instrumento de diversión y tentación, y no una herramienta fea, aburrida y tirana como era hasta entonces... (¿alguien se acuerda de cómo eran los ordenadores antes de Apple?). Y lo mostraron desde el primer momento, dándole un nombre innovador ("manzana" en inglés), que se distanciaba de los acrónimos tecnológicos imperantes en la época (IBM, NEC, etc.) y evocaba su visión de marca.

El *look & feel* de todas sus expresiones de marca, ya sean productos, entornos, comunicaciones o su web, son tremendamente sinérgicos, dotando a la marca de una potente ex-

presividad y personalidad. Uno de sus más recientes lanzamientos, el iPod, es otro ejemplo de cómo una marca sin prestigio ni *expertise* en un mercado concreto (en este caso, el de la reproducción de música) ha sido capaz de ganar la partida a otra de mucho mayor tamaño, precisamente en su área de negocio clave.

Apple, con su iPod, ha sabido apropiarse de los atributos asociados a la música portátil que un día representó Sony con su walkman (libertad, individualismo, rebeldía...). Debido a una extensión de su marca en demasiados negocios (algunos con intereses contradictorios, como son hoy en día los sellos discográficos y la reproducción de música), y probablemente mirándose un poco el ombligo, Sony se ha visto superada por alguien que ni siquiera venía de su propio sector debido, entre otras cosas, a una mejor gestión de marca. Hoy lo *cool* ya no es walkman, es iPod.

Una marca que hoy aspira a ser líder debe comportarse desde el primer día, y durante toda su existencia, con plena significación. Google es otro caso de éxito, pues ha reinventado el mercado de los buscadores, generando una preferencia y una fidelidad antes impensables. Este mes, las revistas *Forbes*, *Fortune* y el instituto *Great Place to Work* han declarado a Google como la mejor empresa para trabajar. Ésta es otra característica de las marcas de nueva generación. Cuidan tanto su público interno (empleados) como el externo (clientes). De hecho, proyectan su marca con fuerza de una forma integrada, tanto hacia el interior como hacia el exterior.

En el caso de Google, el ambiente físico que tienen los trabajadores, el trato interpersonal, y una dinámica laboral donde predomina el juego para desestresar al trabajador, junto a la capacidad de dirección que tienen sus jefes, así como la confianza que le da la empresa para emprender nuevos proyectos, son las claves de este reconocimiento. Google pide a sus empleados "*ante todo creatividad*" y algo de conocimiento de informática, y les +

## En las compañías punteras la marca se convierte en la inspiración del comportamiento corporativo, de la estrategia competitiva y de la comunicación

proporciona unos servicios como guarderías, gimnasios, médicos, y un largo etcétera, que marcan la diferencia y construyen una relación de fidelidad a la marca impensable en otras organizaciones de este tipo.

### El activo intangible de mayor valor

La marca es el activo intangible de mayor valor que poseen las compañías. De hecho, es la síntesis y la expresión de todos los atributos tangibles e intangibles con que cuenta la empresa. En las compañías líderes, la marca se convierte en la inspiración del comporta-

miento corporativo y de la estrategia competitiva y, por supuesto, de la comunicación.

Hoy no puede haber empresa sin una marca fuerte, o lo que es lo mismo, sin una filosofía clara. Las que se han dado cuenta de esto y han integrado entre sus competencias diferenciales la excelencia en la gestión de marca, acostumbran a ser los nuevos líderes de las categorías, superando en muchos casos a los tradicionales, que no han sabido renovarse para atender a las nuevas demandas o detectar a tiempo las tendencias emergentes.

### Ejemplos de casos relevantes de marcas de éxito

✓ **Applus+**: cómo pasar de ser una extensión de Agbar, dedicada a las ITV, a convertirse en un líder a escala mundial en la certificación multisectorial multiplicando su cifra de negocio. En este paso es fundamental el cambio de estrategia de marca, pasando a definir una visión, nombre e identidad nuevos sobre los que se ha reordenado todo el portafolio de marcas de la división de Agbar Automotive. El impulso que ha creado este planteamiento de marca ha permitido a Applus+ convertirse en un líder mundial, con fuerte presencia en Estados Unidos, China y Europa.

✓ **Anida**: en un caso similar al anterior, el Grupo BBVA vio la oportunidad de reforzar la posición competitiva de su división inmobiliaria. Para ello, solicitó un proyecto de marca que culminó en la creación de una marca propia e independiente para esta división, aunque contaría con el respaldo del Grupo BBVA. Se desarrolló el planteamiento estratégico, el nombre y el *branding* integral de esta nueva marca, a la que como consecuencia del proceso de *naming* se llamó Anida. Esta estrategia permitió a BBVA aproximarse al mercado de una manera diferente a como hacen todas las inmobiliarias, alejándose del cemento para centrarse en las emociones.



Con Anida, el Grupo BBVA se aproximó al mercado de una manera diferente a como lo hacen todas las inmobiliarias, alejándose del cemento para centrarse en las emociones.

dose del cemento para centrarse en las emociones, que juegan un papel fundamental en las decisiones de compra de un bien de alta implicación y riesgo para los clientes.

✓ **ESADE:** el proyecto de *branding* integral ha sido una plataforma fundamental sobre la que la institución ha construido una nueva imagen, hasta el punto de haber escalado decenas de puestos en los rankings internacionales (*Wall Street Journal* y *Finan-*



El proyecto de *branding* integral ha sido una plataforma fundamental sobre la que la institución ha construido una nueva imagen.

## Hoy no puede haber empresa sin una marca fuerte, o lo que es lo mismo, sin una filosofía clara

*cial Times*) hasta ser considerada como una de las cinco mejores escuelas de negocio del mundo. Para ello, se llevó a cabo una investigación externa e interna, y se propuso una nueva estrategia de marca que permitiera a la escuela afrontar con mayores garantías los retos de crecimiento y consolidación que tiene planteados.

✓ **Andbanc:** es la marca resultante de la fusión de dos de los más importantes bancos de Andorra, el Banc Agricol y la Banca Reig. Se desarrolló un proyecto estratégico de definición de la nueva marca, que como resultado del proceso de *namings* pasó a denominarse Andbanc. Esto permitió a la nueva entidad desarrollar un nuevo perfil, tanto en el mercado nacional como internacional: hoy Andbanc es uno de los mayores bancos andorranos, y cuenta con una fuerte proyección y negocio internacional. Además, este proyecto recibió el premio Design Week de Londres a la Mejor Identidad Corporativa europea, entre más de 1.400 proyectos de toda Europa. Es la primera y única vez que una consultora española ha ganado este importante reconocimiento.

✓ **Barcelona TV:** el proyecto de *rebranding* integral de Barcelona Tv se llevó a cabo después de unos años de indefinición y caída de audiencia<sup>1</sup>. Los responsables de lo que antes era BTV se replantearon su esencia como marca. El gran reto era pasar de una posición casi marginal a convertirse en una televisión especialista en Barcelona, una alternativa para los que “viven Barcelona”. A partir de esta idea, se creó un nuevo *namings*, identidad corporativa, y lenguaje global en pantalla, además de plantear una programación de acuerdo a la nueva filosofía de marca. Desde entonces la audiencia de Barcelona Tv no ha parado de crecer, hasta llegar a multiplicarse por 3 en algunas franjas de programación. ●

<sup>(1)</sup> SUMMA obtuvo con este proyecto el Premio Ciutat de Barcelona, galardón que desde hace 57 años entrega el Ayuntamiento de Barcelona a las iniciativas más destacadas en diferentes aspectos sociales, culturales y empresariales relacionados con la ciudad.

# 33