



Latin Stock

Según el Brand Marketers Report 2007

La gestión de marcas, en forma

El *branding* vive una prosperidad que aún no ha alcanzado su máximo potencial, según sus profesionales. En este artículo los expertos destacan los aspectos más importantes para lograr el éxito y escogen a las marcas que lo están haciendo mejor.

Departamento de Consultoría Estratégica de Interbrand

AUTOR: Departamento de Consultoría Estratégica de Interbrand

TÍTULO: Según el Brand Marketers Report 2007. La gestión de marcas, en forma

FUENTE: "MK Marketing+Ventas", N° 228
Octubre de 2007. Pág. 48

DESCRIPTORES:

- Branding
- Gestión de marca
- Reposicionamiento

RESUMEN:

El *Informe sobre la gestión de marcas* muestra cómo las marcas fuertes influyen más en el proceso de decisión de los consumidores e impactan de forma considerable en el negocio, repercutiendo directamente en los beneficios, y dotando a la empresa de una identidad que la distingue de sus competidoras. Esto es lo que pone en evidencia el estudio anual, cuyas principales conclusiones traemos a este artículo, realizado por Interbrand a partir de una encuesta *online* a 299 expertos en *branding* involucrados directamente en las decisiones de gestión de marca. Estos profesionales proceden de diversas industrias y gestionan tanto marcas dirigidas al consumidor (*Business to Consumer*) como a otras empresas (*Business to Business*).

El consejero delegado de Interbrand España, Gonzalo Brujó, señala que “*vemos cómo los directores de marketing entienden la marca cada vez más como un aspecto influyente del proceso de compra y en la propia compañía*”.

Los principales ocho aspectos que subraya el estudio *Brand Marketers Report*¹ son:

1. El impacto de la marca es evidente, pero todavía hay escépticos en las principales industrias que no la gestionan, o no lo hacen de manera activa.
2. Son muchas las marcas sometidas recientemente a un proceso de actualización y reposicionamiento. Sin embargo, más importante que la frecuencia es la minuciosidad. El 66 por ciento de las compañías se ha actualizado y ha reposicionado sus marcas en los últimos años, con una inversión media de 74 millones de dólares.
3. La adhesión estricta a los estándares de la marca asegura un mayor impacto en los consumidores. No obstante, pocas empresas han sido capaces de asegurar esta consistencia dentro de su propia organización.
4. Las marcas gestionadas centralizadamente no ejercen una mayor influencia que las gestionadas de forma descentralizada. Los beneficios de las primeras son principalmente operacionales.
5. Las marcas que reciben un adecuado apoyo financiero influyen más en los procesos de decisión de compra del consumidor. Sin embargo, la mayoría de los expertos piensa que las marcas reciben menos respaldo económico del que necesitan.

6. No se espera un aumento de los presupuestos destinados a la marca en 2007.
7. Los métodos de medición y de investigación sobre la marca están generalmente infravalorados en la industria. Sin embargo, una notable mayoría de los encuestados destaca la necesidad de convertir el *branding* en una disciplina más mensurable.
8. El aspecto más importante para el éxito de la marca es la consistencia, seguido de la comprensión del consumidor, la comunicación y la creatividad.

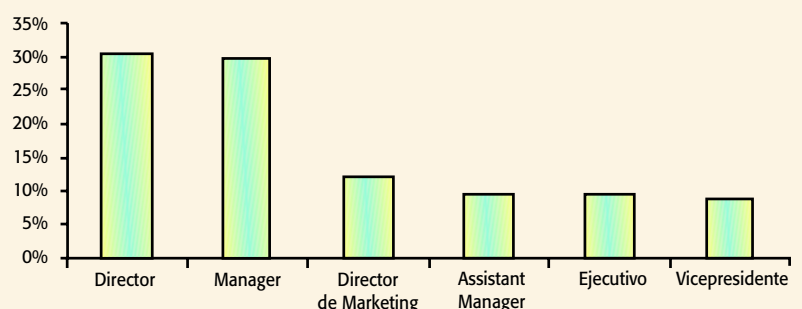
⁽¹⁾ El estudio ha sido publicado por Interbrand, compañía de consultoría de marca y autora del ranking anual de las mejores marcas. Ha sido realizado a profesionales y expertos en *branding* a través del portal Brandchannel (www.brandchannel.com).

Los expertos: experiencia, influencia y aislamiento

Este estudio anual ha sido realizado a partir de una encuesta *online* a 299 expertos en *branding* involucrados directamente en las decisiones de gestión de marca. Estos profesionales, procedentes de diversas industrias, gestionaban tanto marcas dirigidas al consumidor (*Business to Consumer*) como a otras empresas (*Business to Business*).

✓ **Pregunta 1: ¿Cuál de las siguientes figuras describe su posición?**

Gráfico 1

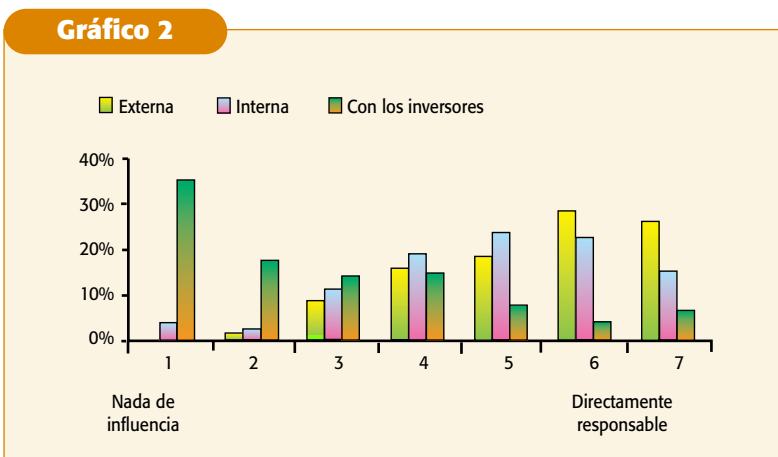


El papel de los empleados es fundamental en la consecución del éxito de la marca

Los expertos aseguran ejercer una influencia considerable en su empresa pero únicamente en ámbitos concretos, como las comunicaciones externas, mientras reconocen poca influencia en la interna.

Esto refleja la escasa conciencia aún en las organizaciones sobre el papel de sus empleados en la consecución del éxito de la marca, y también la gran barrera existente entre los distintos departamentos, donde marketing se debe encargar de la comunicación externa, mientras que la interna continúa siendo un ámbito de recursos humanos. Esta frontera muestra la consideración que tienen muchas empresas hacia la marca como una simple función de marketing o publicidad.

✓ **Pregunta 2: ¿Cuánta influencia tiene en las áreas de comunicación interna, externa y con los inversores?**



Esta limitación del branding contrasta con la opinión de los encuestados, que afirman que las marcas juegan un papel importante en la toma de decisiones de los consumidores, lo que implica unos ingresos para la empresa y una vinculación directa con la creación de valor del negocio.

✓ **Pregunta 3: ¿Qué influencia tiene su marca en la elección de compra de los consumidores?**

Un análisis en profundidad de los factores que contribuyen a un mayor influjo de unas marcas sobre otras revela que mientras la mayoría de los responsables de marketing piensa que sus marcas son influyentes, las de mayor repercusión son las que se gestionan con éxito y se desarrollan cuidadosamente.

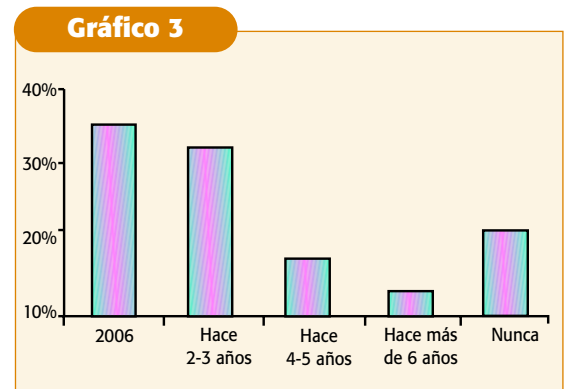
La organización estructural parece ser menos importante que otros factores con respecto a la efectividad de la gestión de marcas. Los beneficios de la centralización organizacional son más operacionales (eficiencia de esfuerzo, mayor control, etc.) que de cara a los consumidores.

✓ **Pregunta 4: ¿Cómo están de centralizados sus esfuerzos de gestión de marca?**

Existen prácticas de gestión de marca que aumentan la influencia de la marca sobre los consumidores. Así, el *rebranding* incluye acciones como la reconsideración de la estrategia de marca, el reposicionamiento y la actualización de las ejecuciones creativas. El 35 por ciento de las compañías encuestadas afirmó haber realizado un esfuerzo de *rebranding* durante 2006, y el 66 por ciento declaró haberlo hecho en los tres pasados años.

De media, el proceso de *rebranding* tuvo un coste de 7,4 millones de dólares. Sin embargo, su éxito dependió menos de su frecuencia y más de la minuciosidad con la que se realizó.

✓ **Pregunta 5: ¿Cuándo fue la última vez que reposicionó su marca?**

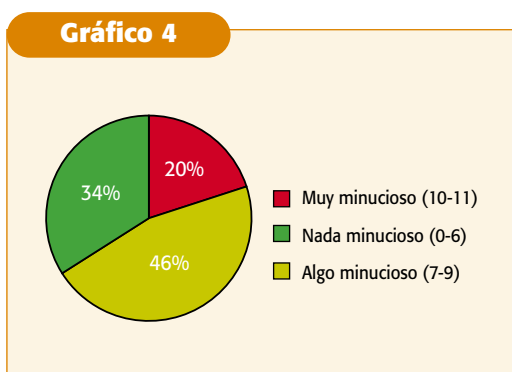


Gracias a la innovación y a su consistencia en marketing Toyota y Nokia han destacado en sus prácticas de branding

En el estudio se preguntó a los encuestados sobre la minuciosidad de los esfuerzos de *rebranding* en una escala del 0 al 10. Los que los valoraron entre un 9 y un 10 gestionan marcas con una mayor influencia que los que lo hicieron con una puntuación de entre 6 y 8; éstos, a su vez, gestionaban marcas más influyentes que los que señalaron puntuaciones inferiores.

Otro aspecto importante de este punto fue que la mayoría de los expertos piensa que no fue todo lo minuciosa que podía haber sido durante el proceso de *rebranding*. Lo que indica, según Gonzalo Brujó, que “*hay una gran oportunidad de mejora y que la minuciosidad se corresponde directamente con el impacto de las marcas*”.

✓ **Pregunta 5a: ¿Cómo fueron de minuciosos sus esfuerzos de *rebranding*?**



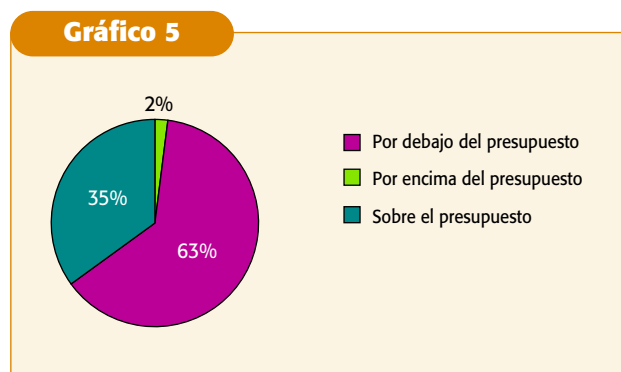
Otro factor que destacó en el estudio con respecto a la repercusión de las marcas fue la adhesión a sus estándares. La mayoría de los responsables de gestión de marca indicó que los sigue estrictamente, frente a una minoría que apenas lo hace.

✓ **Pregunta 6: ¿Cuál es el grado de adhesión de su compañía a los estándares de marca?**

Se compararon las marcas que, a partir de los datos de la pregunta anterior, se clasificaron como de gran adherencia a sus estándares (9 y 10 puntos), moderadas (6-8 puntos) y que apenas tienen -o no tienen- adherencia (0-5 puntos), con la pregunta sobre su influencia en los consumidores.

Se descubrió que las empresas *más pegadas* a los estándares de la marca influyen más. Crear y mantener marcas influyentes es complicado y es muy importante seguir minuciosamente los estándares para cosechar beneficios.

✓ **Pregunta 7: ¿Cómo cree usted que es su presupuesto?**



Las marcas con mayor apoyo económico ejercen una mayor influencia y tienen más posibilidades de incrementar su valor. Sin embargo, el presupuesto destinado a la marca, según este estudio, no va a aumentar en 2007.

Casi dos tercios de los gestores de marca encuestados afirmaron que creen que sus marcas reciben un menor apoyo económico del que deberían e, incluso, algunos declararon no tener una partida destinada a la gestión de la marca.

El 73 por ciento de las compañías encuestadas cuenta con un presupuesto para la gestión de marca, lo que implica que más de un +

Los responsables de marca están más centrados en influir en sus consumidores que en sus empleados o accionistas

cuarto de las organizaciones no dispone de recursos para esta función. Estas empresas, que no pertenecen a ninguna industria en particular ni son especialmente grandes o pequeñas, simplemente no han reconocido su importancia o no están interesadas.

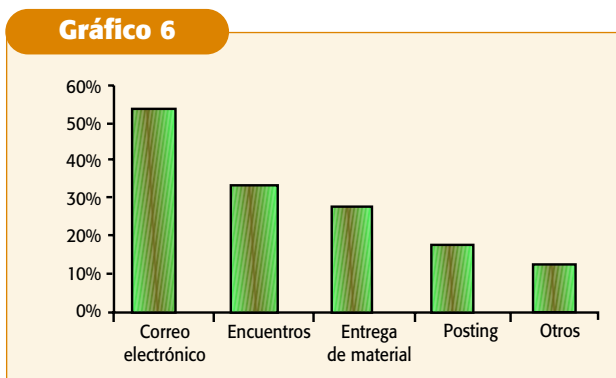
Son pocas las marcas que lo están haciendo todo perfecto. “Los estándares de la marca, en muchos casos, no son completos o no se comunican de forma adecuada a la organización”, indica Brujó. También son numerosas las que no emplean los programas de medición adecuados.

La mayoría de las compañías del estudio dispone de guías de marca verbales o visuales, con preponderancia de las últimas.

✓ Pregunto 8: ¿Su compañía dispone de una guía específica de marca?

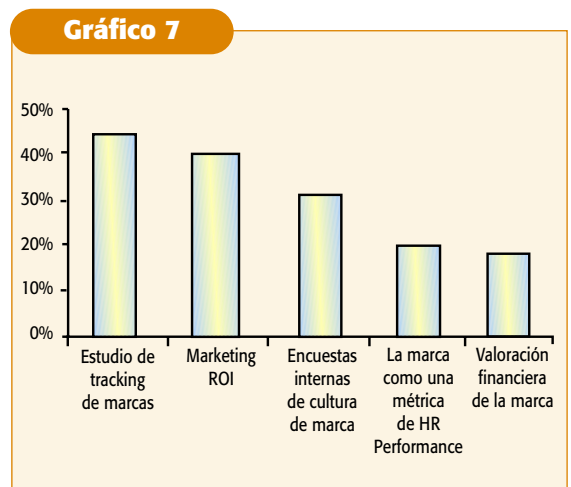
La mayor parte de las corporaciones cuenta con guías de marca, sin embargo, sólo el 44 por ciento proporciona algún tipo de formación específica sobre la marca. Además, muchas compañías que actualizan sus guías de marca visuales y verbales no lo comunican a sus empleados o, si lo hacen, emplean principalmente el correo electrónico.

✓ Pregunto 9: ¿Cómo comunica su compañía las actualizaciones?



Son pocas las empresas que miden sus esfuerzos en marca y, a pesar del énfasis en la medición y el retorno de la inversión, no están apenas invirtiendo en la investigación de éstos. No hay ningún método utilizado por más de la mitad de los encuestados. El 45 por ciento emplea estudios de *tracking* y el 40 por ciento calcula el retorno de la inversión en marketing.

✓ Pregunto 10: ¿Qué método utiliza para la medición de su marca?



Resalta el escaso número de empresas que mide la cultura interna de marca. El 77 por ciento afirmó encuestar al menos una vez al año a sus empleados, por lo que podría simplemente añadir una pregunta sobre la marca al cuestionario existente y así obtener información sobre la cultura interna de ésta.

Sin embargo, las compañías sí encuestan a sus consumidores. Más del 73 por ciento de los gestores de marca indicó que habló con ellos sobre la marca, mientras que sólo el 53 por ciento preguntó a los empleados de la empresa.

Este hecho refleja la visión de la marca como una disciplina con un bajo grado de

Las marcas más influyentes cuentan con el apoyo financiero y utilizan sistemas para medir y analizar sus acciones y resultados

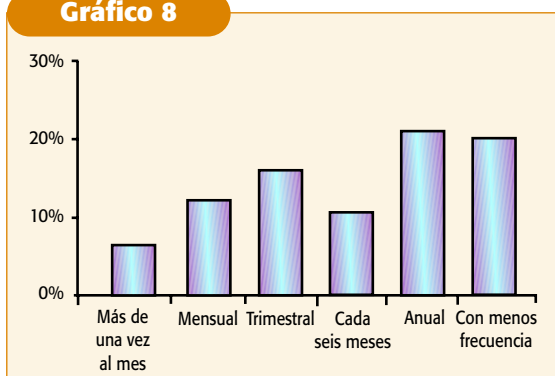
integración y demuestra que los responsables de marca están más centrados en influir en sus consumidores que en sus empleados o accionistas.

✓ **Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia estudia a sus consumidores?**

puesta era una escala del 0 al 10, y se percibió una gran dispersión en las contestaciones. Considerando la inconsistencia en la medición de *branding*, no sorprende encontrar esta diversidad de respuestas en la relación resultados-presupuesto.

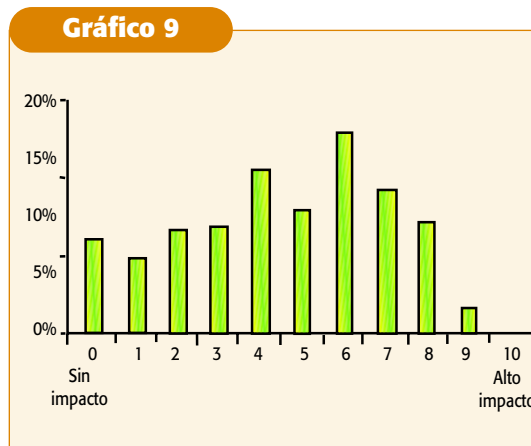
✓ **Pregunta 12: ¿Qué grado de influencia tiene el comportamiento de la marca en su presupuesto del año siguiente?**

Gráfico 8



A continuación se preguntó sobre el impacto de los resultados de marca en el presupuesto destinado a ésta. La opción de res-

Gráfico 9



Las tendencias

La mayor parte de las marcas mencionadas como las más sorprendentes en 2006 fue bastante predecible. Apple y/o Ipod fue escogida por un 24 por ciento de los encuestados. Google fue la siguiente, con un 7,8 por ciento, seguida de YouTube, señalada por el 3,4 por ciento. Son habitualmente las más nombradas en este tipo de estudios, ya que se benefician de la considerable atención y entusiasmo que despiertan las tecnologías.

Toyota y Nokia también estaban entre las más mencionadas. Ambas representan industrias maduras en sectores que no pasan por su mejor momento, pero gracias a la innovación, la atención al medio ambiente, su consistencia en marketing y su personalización, entre otros factores, han destacado en sus prácticas de *branding*.

Para el próximo año, Google, Ipod y YouTube continuarán entre las más sorprendentes y se incorporarán algunas nuevas como Microsoft y China, que reavivará el debate sobre las marcas lugar.

Gráfico 10
Sobresaliente de 2006

Apple/iPod	23,9%
Google	7,8%
Toyota	3,4%
YouTube	3,4%
Nokia	2,2%

Gráfico 11
Perspectivas para 2007

Google	18,7%
Apple/iPod	15,8%
YouTube	5,9%
China	2,5%
Microsoft	2,5%

Por último, se pidió a los expertos que citaran los aspectos más importantes para el éxito de la marca. Con una gran diferencia, consistencia fue la práctica más citada, seguida de comprensión del consumidor, comunicación y mensaje, y creatividad.

Por tanto, las marcas más influyentes se construyen a través de una minuciosa gestión y unos rigurosos estándares internos. Cuentan, además, con el apoyo financiero y utilizan sistemas para medir y analizar sus acciones y resultados.

Gráfico 12

Factores de éxito de las marcas

Consistencia	36,0%
Comprensión del público objetivo	18,2%
Mensaje/ Comunicación	14,7%
Creatividad/ Diseño/ I + D de marca	12,8%
Relevancia	12,4%
Diferenciación	12,0%
Key Stakeholder Buy-In	10,9%
Posicionamiento	9,7%
Claridad	8,9%
Conexión con el cliente/ público objetivo	8,9%
Conciencia/ Memorabilidad	8,1%
Foco	7,0%
Autenticidad/ Honestidad/ Precisión	7,0%
Liderazgo	5,4%
Presupuesto/ Coste	4,3%
Estrategia	3,5%
Producto	3,5%
Investigación	3,1%
Innovación	2,3%
Simplicidad	2,3%
Cumplimiento de las promesas	2,3%
Relaciones Públicas	1,6%
Gente	0,8%
Marketing	0,8%
Publicidad	0,4%
Otros	93,8%
Total	290,7%

Conclusiones

El estudio indica en líneas generales que la gestión de marcas se encuentra en un momento de prosperidad, pero sin alcanzar todavía la altura de su gran potencial y asegura que el *branding* continúa siendo una práctica y una profesión íntegra y en constante evolución. Por otra parte, muestra cómo las marcas fuertes tienen una mayor capacidad de influencia en el proceso de decisión de los consumidores y un impacto considerable en el negocio, repercutiendo directamente en los beneficios, y dotando a la empresa de una identidad que la diferencia de sus competidoras. ●