

Cómo mejorar el posicionamiento de una marca y no morir en el intento

CINCO PASOS para GESTIONAR la **REPUTACIÓN** de la **MARCA**



Gloria Abati Morey y Jesús Imas Lou

Socios consultores de Marketing Alliance.

La marca, con sus promesas asociadas y cumplidas, si se gestiona correctamente, será el sello distintivo más importante de una empresa, producto o servicio y el que perdurará con el paso del tiempo. Las marcas reconocidas tienen muy claro el valor que ofrecen para atraer, retener y fidelizar a sus seguidores. Sin embargo, su reputación es una batalla que se pierde y se conquista a través de la comunicación.

Actualmente, hasta las marcas blancas compiten por ser más blancas que otras ofertas competidoras. Las marcas blancas tienen su nombre y sus apellidos y, por supuesto, se enfrentan ferozmente a las marcas más reconocidas.

Hoy día, la lucha por la diferenciación se ha extendido a sectores tales como los de la ingeniería, las empresas de infraestructuras, la integración de sistemas o los servicios profesionales, para los que, hasta hace muy poco, la gestión de la marca no era tan prioritaria. En definitiva, se puede decir que una empresa, un servicio o un producto sin una marca bien gestionada no cuenta con demasiadas posibilidades de supervivencia.

A la hora de buscar proveedores, clientes y *partners*, las empresas se apoyan en los medios digitales, pero el análisis de productos y servicios en estos medios resulta confuso porque las webs, al igual que el papel, lo aguantan todo.

La diferenciación de las marcas a partir de los listados de clientes que aparecen en sus webs –a manera de referencia– ha dejado de ser un elemento diferenciador. ¿En cuántas webs aparecen empresas como Gas Natural, Aguas de Barcelona o Telefónica, por ejemplo, en el listado de clientes?

Es un juego en el que parece que no hay reglas. Aunque una empresa haya vendido un enchufe a Gas Natural en 1912, esta aparece

igualmente en el listado de clientes que expone en la web. Ahora, para liberarnos de tanta confusión, proliferan los portales que analizan y/o recomiendan empresas, productos y servicios. Sin embargo, todos estos “consejeros”, “expertos”, “analistas”... ¿son realmente imparciales? ¿Qué criterios utilizan para recomendar o valorar marcas alternativas?

Las marcas se deben apoyar en la integración de medios digitales y tradicionales para proyectarse hacia el exterior, en un esfuerzo para diferenciarse a los ojos de sus empleados, clientes actuales, clientes potenciales, inversores, proveedores y *partners*.

La marca, con sus promesas asociadas y cumplidas, una y otra vez, es la clave diferenciadora más importante y la que perdurará con el paso del tiempo, si se gestiona correctamente.

Una marca será potente si tiene esencia, un significado especial, conecta con las emociones de sus públicos objetivos y tiene una personalidad definida. Sin embargo, para que la marca se mantenga saludable, emocionante y con energía, deberá ser administrada en el tiempo como un activo a largo plazo. Asimismo, será capaz de aportar una diferenciación relevante si es distinguible y creíble y se reconoce como propia. Solo en ese caso merecerá la pena apostar por ella.

Es importante que la marca ocupe una posición relevante en la mente de su público

Cinco pasos clave

Cuadro 1



objetivo y tendrá que ser flexible y estar en constante evolución al encontrarse en un entorno de necesidades cambiantes. No cabe duda de que la gestión de la marca se encuadra en el desarrollo de la estrategia de la empresa.

La gestión de la marca en cinco pasos

A continuación se proponen cinco pasos para la gestión de una marca corporativa y algunas herramientas que pueden facilitar esta labor. Estas herramientas forman parte del mundo *off-line* y digital (véase el cuadro 1).

Esta metodología debe ser un punto de partida para diferenciar y posicionar ventajosamente la propuesta de valor única de la marca en la mente del público objetivo. Se inicia con el análisis de la situación actual en la que se encuentra la marca. A continuación

se lleva a cabo una reflexión estratégica sobre cómo se quiere que se perciba y se posicione la marca en el segmento de mercado objetivo. Finalmente, termina con un plan de comunicación y difusión de los mensajes asociados a la marca, entre los que se encuentra la propuesta de valor.

Paso 1. Auditoría de la marca

La auditoría de la marca es un examen integral de esta, que sirve para conocer su salud, descubrir sus fuentes de valor y sugerir formas de mejorar y aprovechar ese valor.

En este paso se analizarán qué es lo que realmente los públicos objetivos creen que es la marca y cómo debería ser. Esta auditoría se basará en un análisis de las percepciones, ya que estas sobrepasan la realidad tangible.

La auditoría de la marca es un examen integral de esta, que sirve para conocer su salud, descubrir sus fuentes de valor y sugerir formas de mejorar y aprovechar ese valor

Entre los componentes de la auditoría de la marca destacan los siguientes:

- **Anatomía de la marca.** Revisión de los componentes esenciales de la marca: identidad visual (logotipo, colores, tipografías, eslogan, etc.).
- **Elementos de valor de marca:**
 - Reconocimiento. ¿Es bien conocida la marca en el mercado? ¿Cuál es el reconocimiento espontáneo en los segmentos claves?
 - Reputación. ¿La marca está bien considerada en el mercado? ¿Disfruta de un alto grado de calidad percibida?
 - Diferenciación. ¿Tiene algún elemento de diferenciación o una personalidad definida? ¿Ofrece beneficios emocionales o de autoexpresión?
 - Energía. ¿Tiene energía la marca o está cansada y reblandecida?
 - Relevancia. ¿La marca es tomada en serio para las aplicaciones actuales? ¿Para qué otras categorías de producto o subproducto puede ser relevante?
 - Fidelidad. ¿Los clientes son fieles a la marca? ¿Quiénes son y cómo difieren de la base general de los clientes? ¿En qué se basa la fidelidad?
 - Extensibilidad. ¿Tiene la marca el potencial de extenderse a otros productos?

Para recopilar los elementos de valor de la marca se puede recurrir a algunas herramientas de investigación de mercado, que se aplicarán fuera y dentro de la empresa, como encuestas telefónicas, encuestas *on-line*, entrevistas personales en profundidad, paneles de usuarios, recopilación de recortes de prensa, monitorización digital de la marca, etc.

Después de haber diseccionado la marca, analizado su percepción en los públicos objeti-

vos a los que se dirige y revisado la fortaleza y los atributos de las marcas de la competencia, es posible crear, por una parte, un perfil gráfico de imagen de la marca a través de la ponderación de los distintos valores o atributos de la marca (calidad, flexibilidad, tecnología, precio, preocupación social, etc.) y, por otra, un mapa competitivo que servirá para ubicar las marcas de la competencia en dos ejes que representen las dos variables más relevantes para los clientes. De este modo se podrá saber quién ocupa qué idea en la mente del conjunto de consumidores.

Paso 2. Definición de la esencia de la marca

La esencia de la marca es un conjunto de parámetros que definen su ADN (visión, misión, valores y personalidad):

- **Visión.** En ella se recoge qué se espera conseguir con la marca y cómo se quiere que sea percibida por el mercado en el futuro.
- **Misión.** Es el propósito amplio y fundamental por el que la marca existe en el mercado. La correcta definición de la misión de una marca tiene que poder escribirse en un solo párrafo.
- **Valores.** Se trata del conjunto de principios y estándares de comportamiento en los que se apoya una marca para relacionarse con la sociedad.
- **Personalidad.** Es el elemento que garantiza que una marca se comporta de una manera consistente con sus valores con el fin de incrementar su atractivo y crear más afinidad con su *target*.

Hay que tener muy claro qué es la marca y qué no. Así, por ejemplo, una marca de desarrollo de aplicaciones puede destacar por su fiabilidad, honestidad y dureza, mientras que

otra de ropa puede tener una personalidad atrevida, imaginativa, exitosa, activa y alegre.

Al finalizar este paso, se debe tener claro qué se quiere que piense el *target* sobre la empresa: “Esta empresa es el mejor sitio para trabajar”, “Esta empresa es rápida y efectiva”, “Esta empresa es fiable”, “Esta empresa es un lugar seguro en el que invertir”, “En esta empresa trabaja gente seria que aporta soluciones a la primera”, “Esta empresa es la que más sabe de...”.

Paso 3. Desarrollo de la propuesta de valor única

Para apoyar una estrategia de éxito, la propuesta de valor de la marca debe ser sostenible en el tiempo y diferenciada de la competencia.

Cada empresa, cada marca y cada producto deben tener una propuesta de valor única o *Unique Value Proposition* (UVP) a los ojos de sus públicos objetivos, porque, de no ser así, no podrá responder a las siguientes preguntas:

- ¿Por qué comprarán los clientes?
- ¿Por qué seguirán confiando en la marca?
- ¿Qué perciben diferente en esta marca que la distingue de las demás?

Además, esta propuesta de valor debe ser creíble, por lo que la promesa contenida en esa propuesta debe ir acompañada de unos argumentos sólidos que la respalden. Al final, la empresa tiene que ser capaz de sintetizar en una frase los beneficios clave y las razones que los hacen creíbles a los ojos de los públicos objetivos.

Un ejemplo de propuesta de valor contundente es la que ha desarrollado la empresa

AIS (Aplicaciones de Inteligencia Artificial) para su línea de negocios de marketing: “AIS ofrece las soluciones de marketing cuantitativo de mayor impacto comercial, porque sus modelos estadísticos y matemáticos son los más fiables del mercado y se adaptan a las necesidades únicas de cada cliente”.

Paso 4. Plan de comunicación

La reputación *on-line* es una batalla que se pierde y se conquista a través de la comunicación, por lo que para potenciar y difundir los mensajes que transmitirá la marca será necesario desarrollar un plan de comunicación multicanal, interno y externo, que tenga en cuenta los mensajes desarrollados en los pasos anteriores, los diferentes medios digitales y *off-line* y los recursos disponibles.

La marca debe dirigirse a un segmento específico y la comunicación debe diseñarse a medida, representar una propuesta única y ejecutarse creativamente para penetrar de forma eficiente en ese segmento.

A la hora de planificar la comunicación de una marca, se debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se transmitirá la imagen de marca que se ha definido?
- ¿Qué tipo de relación se quiere establecer con cada uno de sus distintos públicos?
- ¿En qué canales y en qué medios concretos se va a apoyar para llegar a cada uno de sus públicos objetivo?

Una reflexión sobre el tipo de relación que se desea establecer con cada uno de los públicos objetivos y el impacto buscado, junto con

Para apoyar una estrategia de éxito, la propuesta de valor de la marca debe ser sostenible en el tiempo y diferenciada de la competencia

La marca debe dirigirse a un segmento específico y la comunicación debe diseñarse a medida, representar una propuesta única y ejecutarse creativamente para penetrar de forma eficiente en ese segmento

las respuestas a estas cuestiones, ayudará a determinar si es adecuado desarrollar una *intranet* corporativa para dar respuesta a las dudas y las quejas de los empleados o si es necesario estar más cerca de un canal de prescriptores mediante la participación en un foro, desarrollar un *minisite* para presentar un nuevo producto, escribir una nota de prensa para acallar ciertos rumores infundados que circulan en la red o abrir un blog nuevo.

El plan de comunicación ayudará a conseguir la diferenciación relevante, de forma que la marca sea distinguible y creíble y se reconozca como propia.

Paso 5. Monitorización de la marca

El mundo digital ofrece grandes posibilidades para monitorizar las marcas propias y las de la competencia; no obstante, cuando el nombre de la marca presenta coincidencias con otros, la monitorización automatizada puede complicarse.

Una buena monitorización no se limita a realizar el seguimiento de la marca en sí, sino que debe abarcar todas las conversaciones relevantes que se desarrollan con relación a productos, servicios, empresas, marcas, necesidades, problemas, retos y oportunidades.

Aparte de los tradicionales *clippings* de noticias en el mundo *off-line*, en el entorno *on-line* se pueden realizar acciones tan básicas como introducir el nombre de la marca en los distintos buscadores, incorporar al agregador de RSS las webs de interés, los blogs, etc. en los que suele haber noticias de la marca o, incluso, incorporar las marcas a Google Alerts.

Asimismo, existen plataformas sofisticadas que apoyan la gestión integral de la reputación de las marcas. Las más conocidas son

Crimson Hexagon, Brandwatch, Radian6 o Trackur, que se presenta como una plataforma más asequible de monitorización en redes sociales, blogs, Twitter, Facebook, foros, imágenes y vídeo.

Conocer la reputación *on-line* de la marca es el primer paso para gestionarla. Se percibe una amplia oportunidad de mercado para aquellas herramientas digitales que monitoricen la reputación *on-line* de una forma simple, asequible y amigable. Otra opción interesante son los seguros de protección de la reputación digital de las marcas, que cubran el daño ocasionado por un tuit inoportuno o un comentario desafortunado.

Finalmente, después de haber completado el proceso de escucha activa, el siguiente paso es ponerse en movimiento: elaborar una nota de prensa que permitirá a la marca aclarar una duda, organizar estratégicamente un *webinar* para resolver las dudas surgidas en los blogs o desarrollar un nuevo producto que ofrecerá la posibilidad de que la marca pueda competir de una manera más efectiva.

«Cinco pasos para gestionar la reputación de la marca». © Ediciones Deusto. Referencia n.º 3841.

Si desea más información relacionada con este tema, introduzca el código 22026 en www.e-deusto.com/buscador_empresarial