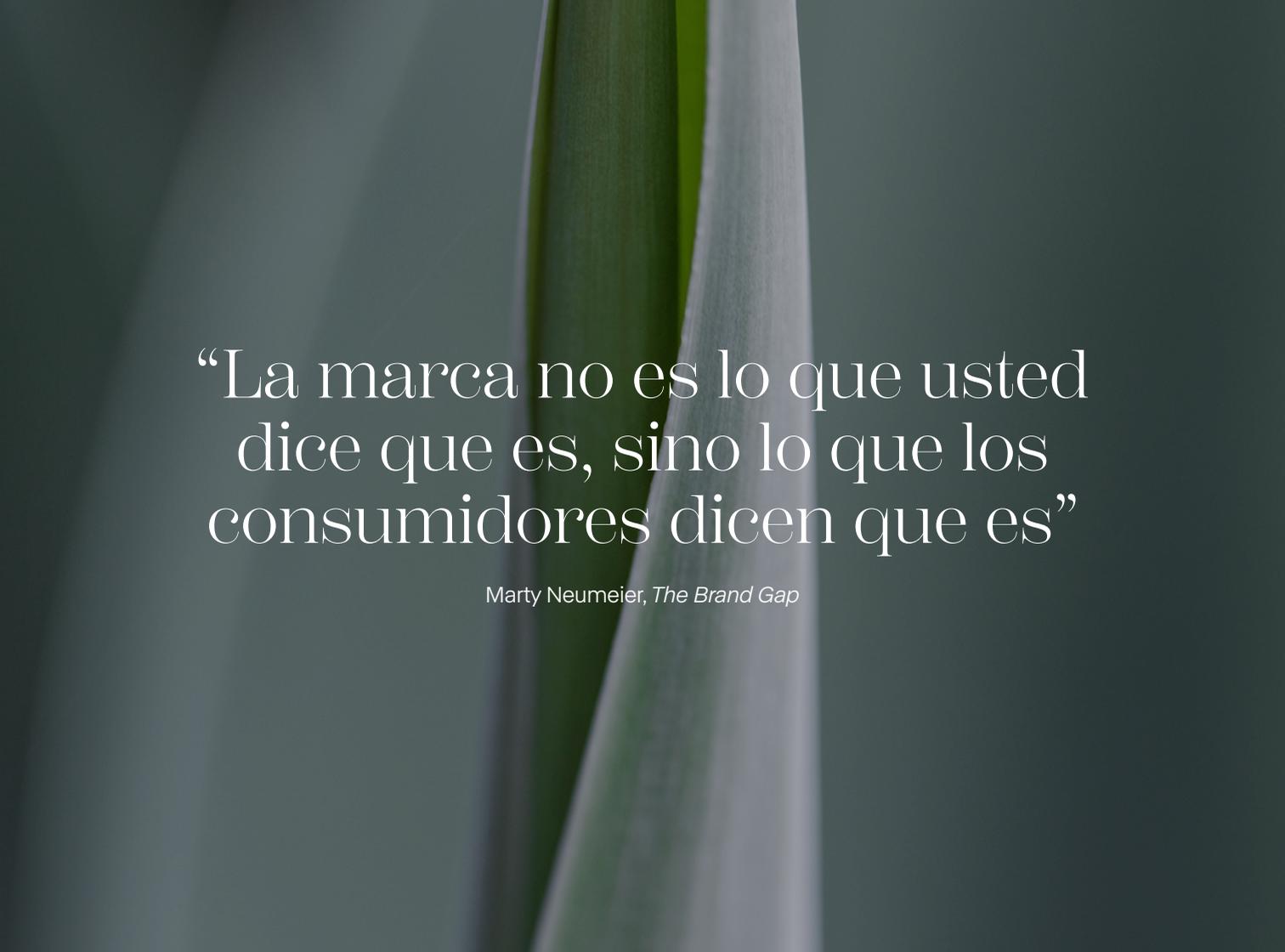


Octubre 2019

# Cómo construir marcas para el siglo XXI

Marcas que hablan,  
que sienten,  
que emocionan





“La marca no es lo que usted  
dice que es, sino lo que los  
consumidores dicen que es”

Marty Neumeier, *The Brand Gap*

INTRO

# —¿Qué es una marca?

Vivimos rodeados de marcas, pero rara vez nos paramos a pensar en ellas. Una marca define la organización que hay detrás de ella; transmite su esencia, creencias y posicionamiento; la diferencia de sus competidoras: la hace única. Es una estructura simbólica compleja, una construcción pensada y asumida; el resultado de un proceso de compromisos, conceptualización y diseño.

Es una  
estructura  
simbólica  
compleja

INTRO

—Hoy en día, el proceso de construir una marca es más importante que nunca. Las marcas tienen que:

hablar  
actuar  
conectar  
emocionar

No se trata de ofrecer productos, sino de generar y transmitir experiencias. **Es la dimensión humana de las marcas**, la expresión de una personalidad y forma de ver el mundo.

En este documento ofrecemos las principales claves para, por un lado, conocer los desafíos a los que se enfrentan las marcas y, por otro, saber cómo construir las y alinearlas desde un primer momento con el propósito, la misión y visión empresarial.

01—

# Un nuevo paradigma

Retos de las marcas en el siglo XXI

# —¿Por qué es importante una marca?

“Una marca potente siempre destaca en la inmensidad del mercado. Las personas se enamoran de las marcas, confían en ellas y creen en su superioridad”.

*Alina Wheeler, Diseño de Marcas*

En el siglo XXI, las marcas **canalizan la evolución de la propuesta de valor de las organizaciones desde el producto hacia la experiencia.**

Hace décadas que las organizaciones han dejado de ser valoradas única y exclusivamente por lo que ofrecen o venden. Vivimos en la economía de los intangibles: importa qué se ofrece, pero, sobre todo, importa cómo se perciben las empresas y **la conexión emocional que logran con sus clientes.**

Este cambio es notorio desde principios de los 2000, momento en el que ya se define a los **mercados como conversaciones** (*Manifiesto Cluetrain, 1999*).



NUEVO  
PARA-  
DIGMA

—La evolución de las formas de comunicación y la digitalización han multiplicado cada vez más los puntos de contacto entre personas y organizaciones.

¿El resultado? Las conversaciones entre las organizaciones y sus públicos se producen cada vez de forma más directa.

NUEVO  
PARA-  
DIGMA

— El nuevo sentido de las marcas también se ha traducido en fórmulas novedosas para medir ese valor intangible como el *brand equity* (notoriedad, calidad percibida, satisfacción) y el *brand asset* (diferenciación, relevancia, estima y conocimiento).

Fuente: *Harvard Business Review*



# La progresión del valor económico

NUEVO  
PARA-  
DIGMA

## —De la razón a la emoción

Todos estos cambios -en su mayoría consecuencia de la transformación digital- han traído consigo la necesidad de construir marcas capaces de impactar en los procesos emocionales de los públicos para ser significativas en una lógica económica que ya no es racional, **sino relacional primero, y experiencial en la actualidad.**

Enfocada  
al producto

Tienda

¿Qué dice Google?

¿Me sienta bien?  
¿Lo puedo pagar?  
¿Lo necesito?

Orientada a  
las ventas

# Razón

Enfocada a las  
experiencias

Blogs, revistas,  
*apps*, fiestas,  
contenido  
patrocinado

Odio esa marca.  
No es *cool*.  
No me interesa

¡Me gusta!  
¿Dónde lo compro?  
¡Lo quiero!

Orientada a mi idea  
de estatus / bienestar  
subjetivo, a lo  
personal

# Emoción

# —Un paradigma lleno de retos

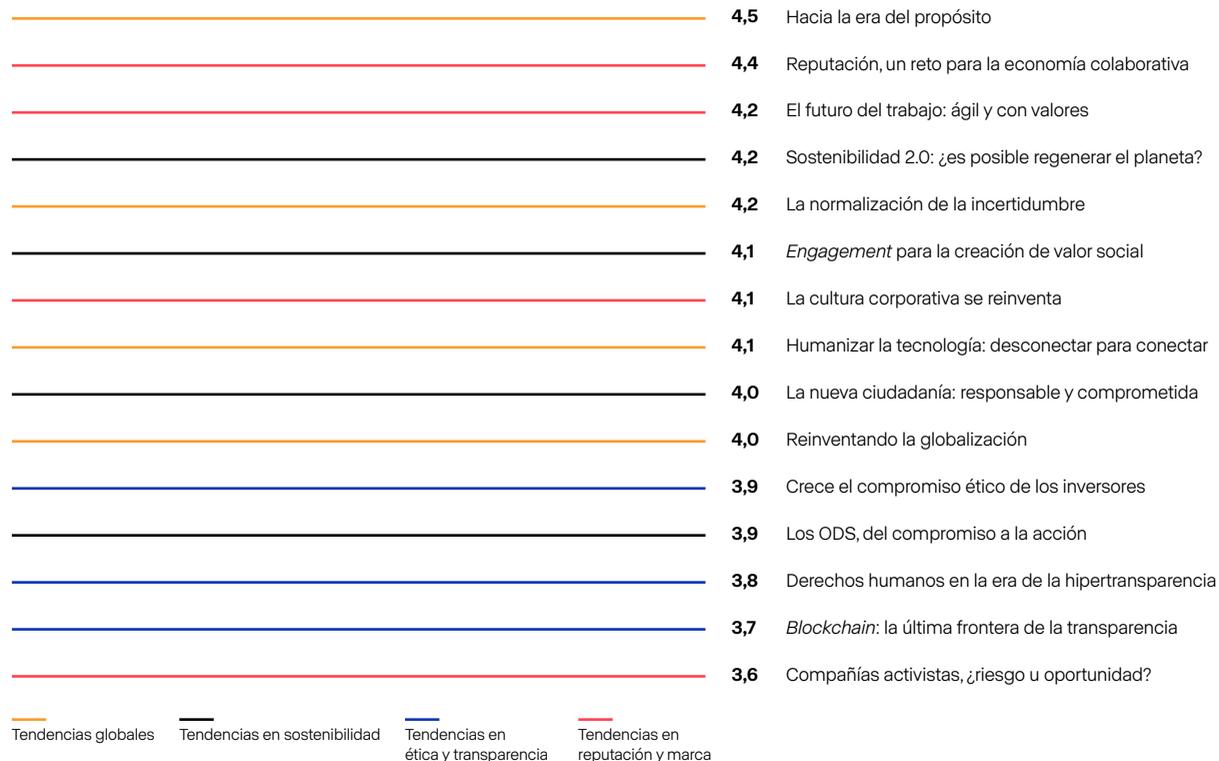
Las marcas no solo se enfrentan a un paradigma nuevo, también son parte de un mundo en constante transformación y están obligadas a dar respuesta a las demandas de unos consumidores más preparados, exigentes, complejos y conectados.

Según el informe *Approaching the Future 2019: tendencias en reputación y gestión de intangibles* del Corporate Excellence Centre for Reputation Leadership, para el 92 % de las empresas encuestadas la tendencia actual más relevante es **la definición del propósito corporativo**. Este propósito, sin embargo, ya **no se basa únicamente en el negocio**, sino que incluye valores sociales, éticos y medioambientales.

92%

de las empresas considera que la cuestión más relevante ahora mismo es la definición del propósito corporativo.

## —¿Cuáles son las tendencias más relevantes para los directivos y expertos consultados?



Fuente: *Approaching the Future 2019: Informe anual sobre tendencias en reputación y gestión de intangibles* (<http://approachingthefuture.strikingly.com>)

Nota: a la derecha se indica la media de la valoración otorgada a cada tendencia, en una escala de 1 (menor importancia) a 5 (máxima importancia)

# —¿A qué retos responden las marcas?

Además de la relevancia del propósito las organizaciones deben orientar sus marcas hacia:

**la confianza y la reputación**

---

**el desarrollo sostenible**

---

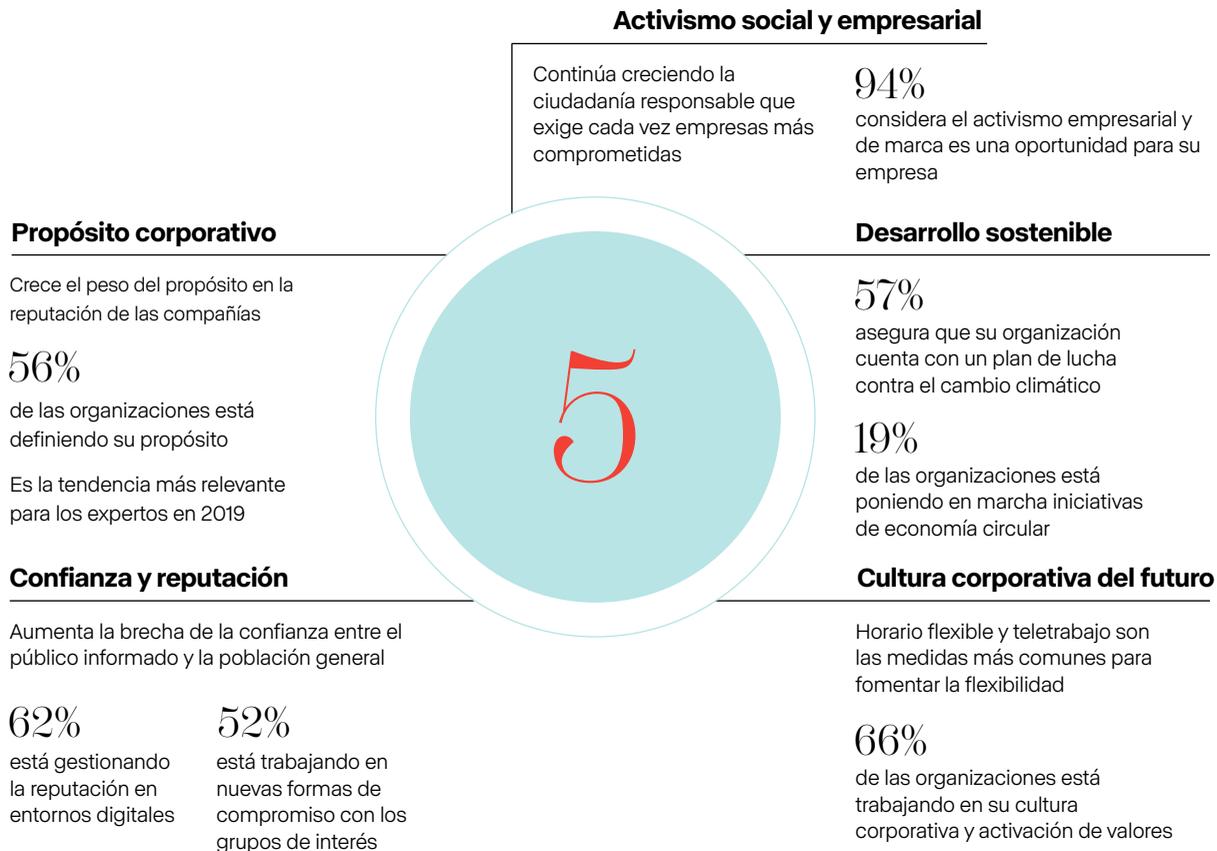
**la cultura corporativa**

---

**el activismo social y empresarial**

---

## —Cinco ámbitos clave para el futuro de las organizaciones



# 02— Estrategia de marca

Identificar un propósito, crear una personalidad

# —Una marca llega más lejos que una empresa

Existen distintos estudios que relacionan la fortaleza de la marca a los resultados económicos. El aumento promedio de los ingresos atribuido a la solidez y coherencia de una marca, por ejemplo, es del

23%

*The impact of brand consistency, Lucidpress*

Además de ser la cara más visible y en contacto con el público de las empresas, la marca es también el mayor patrimonio intangible de las mismas. ¿El motivo? Su valor afecta a todos los aspectos de las compañías.

Fuente: Brand

**Son el mayor intangible de la empresa**

**Abren nuevos mercados**

**Generan preferencia**

**Son más longevas que cualquier producto**

**Se pueden licenciar**

**Multiplican el efecto de la comunicación**

**Identifican las empresas con su propósito**

**Atraen talento, inversores y socios**

**Cumplen una función emocional de sentido de pertenencia interno y externo**

# —Cómo crear marcas capaces de responder a los desafíos

El diseño y la construcción de marcas con identidades sólidas en todas sus dimensiones (también la social) es clave para adaptarse a los nuevos consumidores, sus sensibilidades y el contexto de relaciones actual.

Todos los sectores están innovando para fortalecer su relación con los usuarios en todos sus puntos de contacto. Las experiencias conectan con las emociones y las emociones son, en realidad, las que guían en última instancia nuestras decisiones, incluidas las de compra. **Ahora, más que nunca, las marcas apelan a intangibles** como el estatus, el sentido de pertenencia, la identidad, etc.

El **branding** o construcción de marca articula el proceso de racionalización de esos universos simbólicos; los gestiona y prepara a la organización para que superen el paso del tiempo. En otras palabras, es la forma de asegurar una buena articulación y gestión de la marca.

—El *branding* es la disciplina que gestiona las relaciones entre las organizaciones y las personas y el proceso por el cual se construyen y gestionan sus activos intangibles.

**Construir bien una marca consigue que una organización convierta\*:**

Las transacciones  
en relaciones

La imagen  
en cultura

La personalidad  
en confianza

Lo comercial  
en contenido

La notoriedad  
en relevancia

El propósito  
en seguridad

El producto en  
conversaciones

Las promesas  
en experiencias

Las experiencias  
en preferencias

# —El proceso de ‘branding’. ¿Cómo articular una marca para el siglo XXI?

En tanto que proceso, el *branding* o construcción de marca puede sofisticarse o simplificarse tanto como alguien quiera implicarse en su articulación. No obstante, según diversos autores, la esencia pivota sobre seis pasos a partir de una buena investigación del contexto en el que existirá la marca:

1\_ Realizar una investigación

2\_ Definir una estrategia

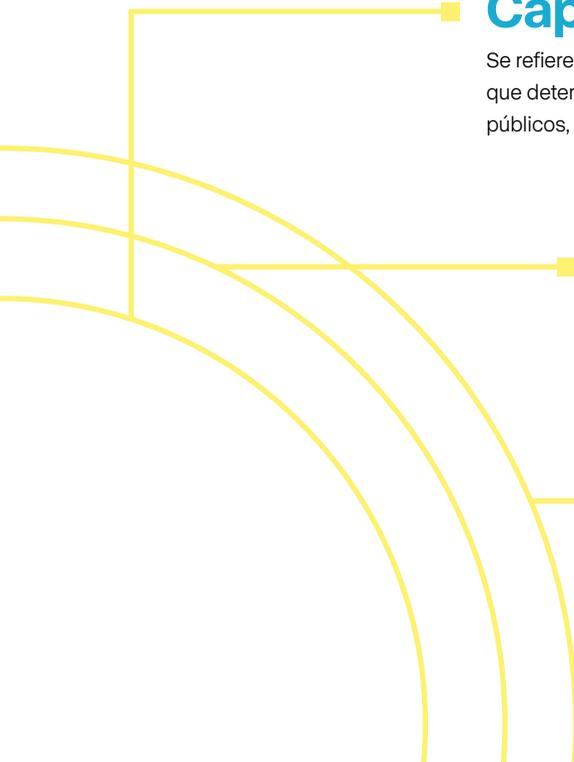
3\_ Diseñar la identidad

4\_ Crear puntos de contacto

5\_ Aplicar la estrategia en todos los puntos de contacto

6\_ Gestionar los recursos

—Este proceso atiende a tres capas o niveles de comprensión diferentes de lo que es una marca:



## ■ Capa conceptual

Se refiere al profundo conocimiento y definición interna de los factores que determinarán la estrategia de marca a seguir (contexto, sector, públicos, propósito, ADN, identidad...). Es la fase de las ideas.

## ■ Capa operativa/funcional

Se refiere a la generación de los materiales que permiten la aplicación de las decisiones tomadas por la organización referentes a su estrategia de marca (*brand center*, guías de identidad, manifiesto, *brand book*...).

## ■ Capa cultural

Se refiere a la forma en la que la organización ayuda a sus miembros y *stakeholders* a conocer e interiorizar los fundamentos y normas de aplicación de la marca (formación, participación en la toma de decisiones, etc.).

# —Del concepto a la estrategia de marca

La estrategia de marca es un proceso continuo que proporciona una idea clara a partir de la que definir todos los comportamientos, acciones y comunicaciones de una organización. Esta estrategia incluye todos los productos y servicios de una organización y, si está bien hecha, es eficaz a largo plazo.

—de la estrategia de  
marca a la hoja de ruta

- \_Guía el *marketing*.
- \_Facilita la labor del equipo comercial.
- \_Facilita información, claridad e inspiración a los trabajadores.
- \_Da seguridad, confianza, al público.

01

Ayuda a las compañías a encontrar lo que las hace diferentes y relevantes para sus públicos [relacionado con su *ventaja competitiva*].

02

Ayuda a transformar la organización en una generadora de significados y experiencias hacia el exterior [relacionado con su *posicionamiento y territorios*].

03

Ayuda a que el valor de la marca se desarrolle, crezca y perdure en el tiempo [Relacionado con su *propuesta de valor*].

ESTRA-  
TEGIA  
MARCA

“Una buena estrategia de marca  
es tan poderosa que derrota a  
cualquier competidor”

A. Wheeler

# — ¿Cómo se crea una estrategia de marca?



La clave para crear una estrategia de marca con posibilidades de alcanzar un espacio relevante en el mercado reside en **abordar en profundidad su etapa conceptual** y ser capaces de nutrir con esa información buenos materiales de activación a fin de que cualquier persona los comprenda, interiorice y, por último, sea capaz de exteriorizarlos sea cual sea su puesto en la compañía.

## Siete pasos para definir una estrategia de marca

01

Seleccionar la motivación de los consumidores a la que la marca da respuesta.

03

Definir el posicionamiento en el mercado de la marca y el territorio desde el que se responde a la motivación.

05

Describir una personalidad que transmita todo lo anterior.

07

Interiorización por parte de la organización.

02

Establecer una propuesta de valor que ofrezca esa respuesta.

04

Destacar los valores que llevan la empresa hasta allí.

06

Activar todas las decisiones anteriores en cada uno de los puntos de contacto.



# —Marca social: ¿Por qué hablamos de la marca-persona?

De alguna manera, la estrategia de marca contempla la identidad “social” de la marca. Sin embargo, lo que llamamos *social branding* va más allá de enfatizar la sensibilidad de una marca frente a un colectivo o causa social. En realidad, responde a una de las principales consecuencias de la hiperconexión actual: la necesidad de construir marcas que posean características humanas para relacionarse con las personas con simpatía, empatía y conexión mutuas.

De momento, **la única fórmula para que las marcas se humanicen pasa por plantear su creación como un creador concebiría la creación de una persona:** todas con características comunes, pero únicas y distintas en sus virtudes, defectos, actitudes, comportamientos, emociones, etc.

A veces, oímos hablar de esto como el *brand being* o la marca persona. Pero no es necesario generar más términos: **basta con construir la marca a partir de un profundo conocimiento de la naturaleza humana.**

## —Humanizar la marca

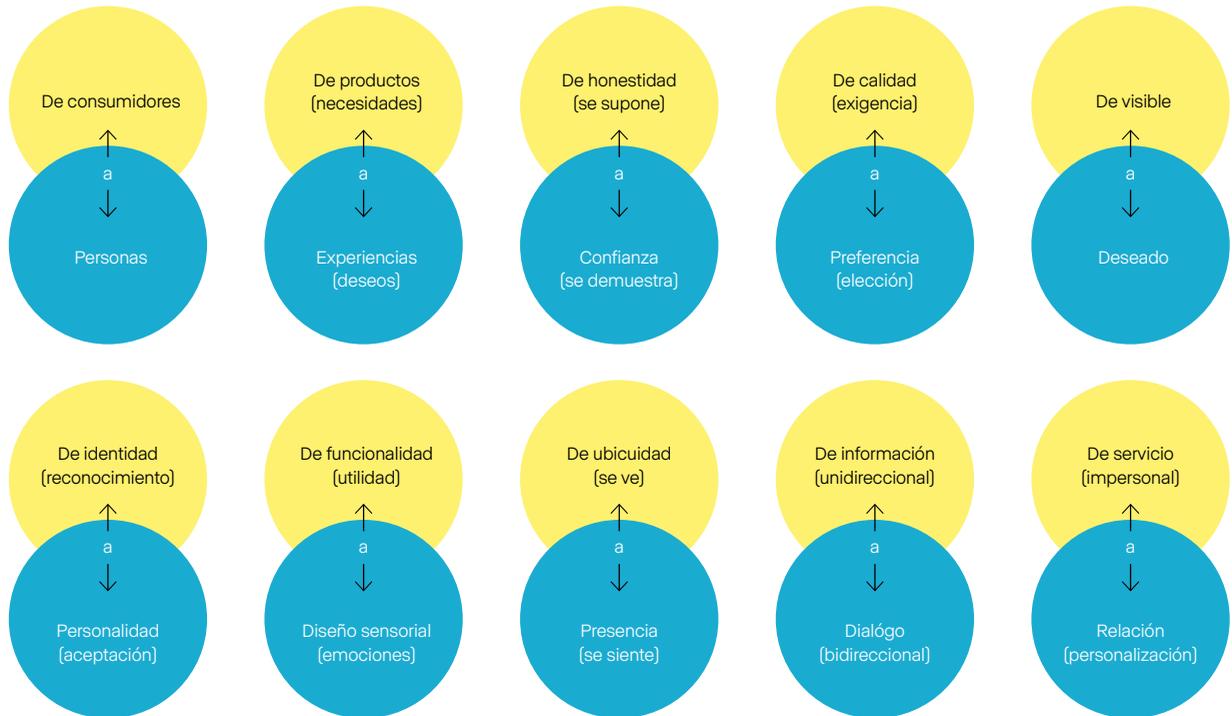
Lo mejor que podemos hacer para construir una marca humana es no dejar la dotación de atributos “sociales” únicamente para las etapas en las que se definen elementos vinculados con lo emocional, sino cimentar ese trabajo desde un primer momento sobre aspectos más estratégicos como la propuesta de valor y la ventaja competitiva.

Si lo tenemos en cuenta desde el principio, estaremos siendo precavidos y asentando bien el “suelo” de nuestra marca. Al igual que las personas, **las marcas también tienen crisis de reputación, laborales, accidentes...**, pero que son más sencillas de manejar si la organización tiene recursos para responder como lo haría un humano —el mejor de los humanos posibles— en las mismas circunstancias.

hu  
ma  
ni  
za  
ción

# —Diez mandamientos del 'branding' emocional

En 2005, el consultor Marc Gobé expuso los diez mandamientos del *branding* emocional o social que consisten en pasar:



# —Más sobre marcas sociales

Según el estudio *Edelman Earned Brand* (2018), aproximadamente la mitad de los consumidores presentan la misma voluntad de compra frente a comunicaciones basadas en valores (43 %) que en producto (44 %). Además...

46%

considera que las marcas tienen mejores **ideas para resolver los problemas** sociales que los gobiernos.

60%

cree que las marcas deben mostrar de manera más clara cuáles son **sus valores** para poder tenerlo en cuenta en el proceso de compra.

## —temas clave

Los resultados del *Trust Barometer* de Edelman (2018) señalan cinco temas clave que impactan en la generación de confianza por parte de los empleados:

- 1\_ El impacto social positivo
- 2\_ Los valores corporativos
- 3\_ La visión de futuro
- 4\_ El propósito de la organización
- 5\_ Los temas relacionados con el trabajo diario de cada empleado

56%

afirma que los profesionales del *marketing* invierten demasiado tiempo buscando formas de obligarles a prestar atención a sus mensajes y no el suficiente en encontrar la **manera de que quieran prestarla de forma voluntaria**.

—Los expertos indican que  
tendencia actual más relevante es  
el propósito corporativo y el

56%

de los directivos españoles  
ya están trabajando en su  
activación.

La segunda tendencia es la gestión de la reputación.  
El 62 % de los encuestados asegura estar ya gestionando su  
reputación en los entornos digitales.

# 03—Declaraciones de marca

Crear marcas humanas, que hablan, que sienten

# —Gestionar marcas sociales: las declaraciones de marca

Como todas las disciplinas recientes, el *branding* bebe de diferentes áreas y saberes, desde el *marketing* hasta la comunicación pasando por la economía, la antropología, la sociología y la psicología. En el camino, ha ido apropiándose y adaptando nociones, ideas y conceptos.

Existen una serie de definiciones básicas que describen las formulaciones de marca sobre las que se deben tomar las decisiones adecuadas para que el engranaje funcione y la construcción de marca aproveche todos los recursos tangibles e intangibles de las organizaciones. De todas, las que más destacan son “propósito y personalidad”.

propósito  
personalidad

## Propósito

## Personalidad

Propuesta de valor

Posicionamiento

Territorios

Misión

Visión

Valores

Atributos

Palanca interna

Identidad

Cultura organizacional

## La relevancia del propósito

en la fase de conceptualización de una marca viene determinada por la absoluta vigencia de la dimensión “social” de las organizaciones del siglo XXI: ninguna puede ignorar que para existir han de contribuir a que la sociedad mejore en algún aspecto.

## La personalidad

siempre ha tenido cierta importancia en la creación de la identidad de una marca. Sin embargo, la multiplicación de canales, puntos de contacto y destrezas del público para relacionarse directamente con las organizaciones ha multiplicado la necesidad de construir marcas con identidades sólidas.

# Propósito de marca

El propósito de marca es su razón final de existir, la respuesta a la pregunta “¿por qué existe esta marca?”

Es el motivo que nos mueve o nos activa en relación con la sociedad –o el mundo– en la que la marca actúa. El por qué. Sirve para conectar el discurso de una marca con un rango más amplio de audiencias.

DECLARA-  
CIONES

Propósito  
de marca



—En una ocasión John F. Kennedy, visitó la NASA y vio a un conserje con una escoba.

DECLARA-  
CIONES

---

Propósito  
de marca

—Preguntó al hombre cuál era su trabajo y el conserje le contestó:

—Pues bien, señor presidente:  
estoy ayudando a llevar el  
hombre a la luna.



DECLARA-  
CIONES

---

Propósito  
de marca

Todas y cada una de las  
personas que trabajaban en  
la NASA habían asimilado el  
propósito de la organización.

DECLARA-  
CIONES

---

Propósito  
de marca

“La gente no compra lo que  
haces, compra por qué lo haces”

Simon Sinek | Experto en *marketing*

# —¿Qué es el propósito de una marca y por qué es importante?

En el año 2009, el consultor Simon Sinek ofreció una Ted Talk en la que habló, por primera vez del “círculo de oro”. Su teoría supuso un movimiento tectónico en los fundamentos de la comunicación de las organizaciones modernas por dos motivos:

## \_01

En primer lugar, estableció que el **por qué** (la motivación principal) **de las organizaciones es más relevante e inspirador que el qué** (Misión) o el cómo (Visión).

## \_02

En segundo lugar, este cambio en el planteamiento de la comunicación junto con las transformaciones estructurales de las sociedades modernas de la última década, ha contribuido a que organizaciones de todos los tamaños lleguen por sí mismas a la conclusión de que **el centro de su actividad no puede limitarse al beneficio económico**: debe contemplar una dimensión social que contribuya a la mejora del mundo y la sociedad.

DECLARACIONES

Propósito de marca

¿Por qué?

¿Cómo?

¿Qué?

empresa innovadora

inspiración, instinto, emociones

Éxito

convencional, intelecto, racional

empresa tradicional

?

# Product Price Place Promotion Purpose

— En 2017, el profesor Philip Kotler, creador del *marketing* moderno, admitió que una marca que **no tenga su quinta P**, es decir un propósito, no puede tomar decisiones precisas sobre las otras cuatro.

Las contribuciones de Sinek y Kotler a la consolidación del propósito de marca han hecho impensable que las organizaciones de hoy en día no contemplen entre sus declaraciones de marca la relevancia del propósito.

# —Algunas pruebas

Propósito de marca

El ex-CMO de Procter & Gamble, Jim Stengel , compartió en su libro *Grow* los resultados de un estudio a lo largo de 10 años de 50.000 marcas. El trabajo demostró que las marcas que se centran en mejorar la vida de la gente superan significativamente en beneficios y otras métricas a sus competidores.

Fuente: *Brand purpose 101: Everything you wanted to know but were afraid to ask.* (Afdhel Aziz, Medium, 2017)

**El estudio reveló que:**

# 50

negocios con mejor rendimiento eran aquellos orientados hacia el "ideal de marca" (su término para lo que consideramos propósito).

Estos 50 negocios crecieron

# 3

veces más rápido que sus competidores.

Invertir en ellos hubiera sido un

# 400%

más rentable que invertir en el índice S&P 500

— El CMO de Unilever, Keith Weed, reconoció públicamente que las marcas de más alto rendimiento de su cartera –con un crecimiento el doble de rápido que el resto– eran las marcas orientadas hacia un propósito.

GROCERY FOOD

Sara Spary | May 05, 2015

How long? | 1 minute

## Unilever says 'brands with purpose' are growing at twice the speed of others in portfolio



# —Más datos sobre el propósito

Propósito de marca

En su estudio *Purpose 2020*, Kantar concluye que:

84%

de los *centennials* esperan de las marcas un posicionamiento sobre asuntos sociales relevantes.

La probabilidad de que un empleado permanezca en un puesto de trabajo es **3 veces más alta** si la empresa tiene un propósito claro.

Con 6 billones de dólares de activos, el CEO de BlackRock subraya la importancia del propósito de marca al afirmar que **todas las empresas deberían tener uno** si quieren mantenerse en activo.

Según el informe *Approaching The Future 2019*:

Tener empleados identificados con el propósito de la organización puede aumentar hasta un

70%

su compromiso con la empresa.

Las empresas con un propósito fuerte pueden aumentar sus beneficios hasta un

30%

# —Tipos de contribución

Propósito de marca

¿Cómo contribuye el propósito de las marcas a la mejora de la sociedad?

## Los 5 tipos de contribución a la sociedad\*



**Provocar  
alegría**

**Propósito**  
“Refrescar al mundo.  
Inspirar momentos de  
optimismo y felicidad”.



**Conectar  
personas**

**Propósito**  
“Traer tranquilidad a las  
conexiones diarias”.



**Explorar  
el mundo**

**Propósito**  
“Hacer que las  
personas de todo el  
mundo sientan que  
pueden pertenecer a  
cualquier lugar”.



**Evocar  
orgullo**

**Propósito**  
“First Move the World”.



**Impactar en  
la sociedad**

**Propósito**  
“Celebrar la belleza  
única de cada mujer”.



**Propósito**  
“Brindar inspiración  
e innovación a cada  
atleta del mundo. Si  
tienes un cuerpo, eres  
un atleta”

\*Los cinco tipos esenciales de contribución a la sociedad según Jim Stengel

# —Identificar la contribución, crear un propósito

En función del tipo de contribución (o contribuciones) a la sociedad de una organización podremos definir con mayor precisión el propósito de esa organización.

**Proyectar alegría**

**Conectar personas**

**Explorar el mundo**

**Evocar orgullo**

**Impactar en la sociedad**

**Marca**

**Propósito de marca**



# Personalidad de marca

“Si la personalidad de tu marca es coherente y clara, puede ayudarte a transmitir mensajes claros sobre quién eres, qué ofreces y cómo lo ofreces.

Esto significa que los consumidores pueden entenderte mejor. Ellos **entienden qué esperar de ti, en términos de productos, prácticas y servicios**. Esto siempre conduce a una mejor conciencia de marca”.

Reail Marketing Group

# —Personalidad de marca

Personalidad de marca

El hecho de que el entorno digital convierta las relaciones entre organizaciones y personas en relaciones directas explica que una adecuada articulación de marca implique poner mayor atención en la creación de la parte emocional de la identidad de una marca, lo que conocemos como **personalidad**.

Igual que ocurre con las personas, la personalidad de una marca se estructura a partir de las emociones, relaciones, comportamientos que la organización transmite o quiere producir en su público y siempre ha de estar alineada con los valores de la empresa.

La personalidad de marca está muy ligada con el motivo emocional por el que los públicos eligen una marca: su **conexión con esa personalidad, la empatía con la marca y la prueba de que la organización es coherente, auténtica**.

¿Quién eres?  
¿Qué ofreces?  
¿Cómo lo haces?



# —Hallar la personalidad de las marcas

Existen diferentes abordajes para definir la personalidad de las marcas:

## Carl Jung

Uno de los más conocidos es el elaborado por el psicoanalista suizo Carl Jung que estableció una teoría con 12 arquetipos sobre el inconsciente colectivo que sigue vigente.

## Teorías de Aaker

Una posibilidad distinta son las teorías de Aaker, según las cuales la personalidad de las marcas se regulan a través de cinco elementos: sinceridad, entusiasmo, competencia, sofisticación y resistencia.

## Myers Briggs

Otro es el Indicador Myers-Briggs, que es el resultado de las interacciones de cuatro tipos de preferencia: la atención, la información, la toma de decisiones y la orientación al exterior.

## Teorías clásicas

Además, la tecnología ha confirmado otras teorías clásicas a través del *big data* hasta determinar que apenas existen cuatro tipos de personalidad: promedio, reservada, centrados en sí mismos y modelo a seguir.

# — ¿Qué proporciona tu marca?

Personalidad de marca

Además de conceptualizar correctamente las intersecciones entre los 12 modelos o arquetipos inspirados en las teorías de Jung que una marca pueda poseer, la categorización de sus rasgos aporta información sobre las cualidades de la personalidad que ayudan a las marcas a situarse frente a los consumidores. Es decir, **una personalidad bien definida permite a las marcas situarse en su espacio competitivo simbólico.**

En función de este modelo, existen al menos cuatro puntos de partida que resumiríamos así:

## 12 arquetipos de Jung

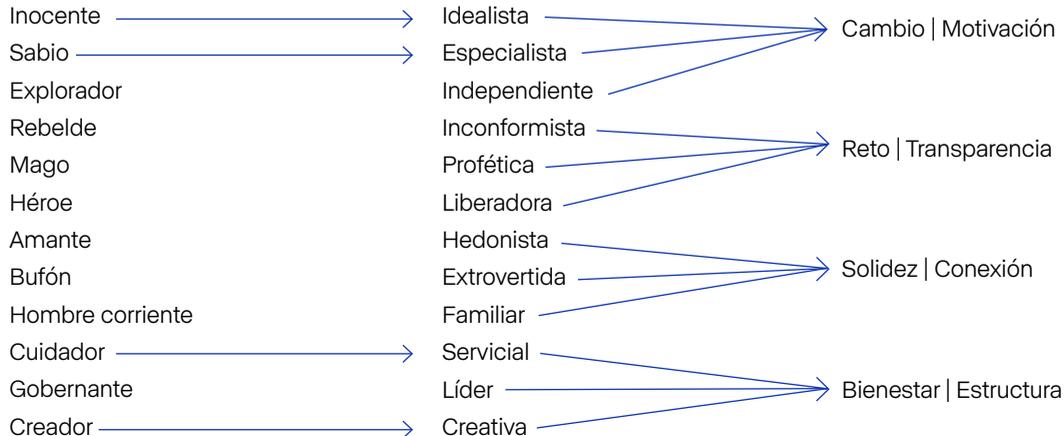
Inocente →  
Sabio →  
Explorador  
Rebelde  
Mago  
Héroe  
Amante  
Bufón  
Hombre corriente  
Cuidador →  
Gobernante  
Creador →

## Personalidades de marca

Idealista  
Especialista  
Independiente  
Inconformista  
Profética  
Liberadora  
Hedonista  
Extrovertida  
Familiar  
Servicial  
Líder  
Creativa

## Cualidades de marca

Cambio | Motivación  
Reto | Transparencia  
Solidez | Conexión  
Bienestar | Estructura



# —Avatar marca-persona: preguntar a nuestra marca

En cualquier caso, además de los arquetipos de Jung, y otras fórmulas como los tipos de personalidad de Myers Briggs y el *big data*, lo cierto es que la fórmula más segura para atinar con la personalidad de nuestra marca **es construir un avatar que responda a la pregunta: "Si nuestra marca fuera una persona, ¿quién sería?"**.

En función de las características de la marca, este avatar **contestará unas u otras preguntas**. Lo importante es que las organizaciones entiendan que, lo planifiquen o no, los consumidores **siempre se harán una idea de la personalidad de su marca**. Por eso, proyectarla con antelación y tenerla en cuenta en la toma de decisiones será una ventaja.





Género .....

Edad .....

Profesión .....

Carácter .....

Personalidad .....

Relaciones .....

Comportamientos .....

Emociones .....

Voz .....

Propósito .....

# —Otras declaraciones: construir sobre el propósito y la personalidad

Cuando hemos acotado con claridad el propósito y la personalidad de una marca ya disponemos de las claves que ayudarán a exponer (o construir) otras **declaraciones de marca** ineludibles para su gobierno y éxito.

Propuesta de valor

Posicionamiento

Territorios

Misión

Visión

Valores

Atributos

Palanca interna

Identidad

Cultura  
organizacional

## 01 Propuesta de valor

Síntesis de lo que hace diferente y relevante a la marca incluyendo sus rasgos diferenciales.

**Sirve para tomar posiciones.**

## 02 Posicionamiento

Percepción objetiva que queremos transmitir o que los consumidores tienen de la marca en función de sus atributos racionales, intrínsecos y medibles.

**Sirve para ubicar la marca en su mercado.**

## 03 Territorios de marca

Espacios competitivos simbólicos que ocupa la marca en la mente de los consumidores. Es decir, un posicionamiento basado en elementos emocionales, simbólicos, que serán útiles para responder a la motivación (¿por qué?) esencial de sus públicos/usuarios.

**Sirve para la planificación estratégica de los mensajes de la marca.**

## DECLARACIONES

Personalidad de marca

### 04 Misión

Responde a la pregunta de qué quiere lograr la marca como consecuencia del compromiso con su propósito. Qué efecto o resultado persigue conseguir. Es el *qué* de la marca.

**Sirve para consolidar nuestro propósito y posicionamiento.**

### 05 Visión

Describe cómo se hará el trabajo para conseguirlo. Las acciones específicas que llevan al propósito. Es el *cómo* de la marca.

**Sirve para consolidar nuestro propósito y nuestros territorios.**

### 06 Valores y atributos

**\_Valores:** Aquellos elementos intangibles o emocionales en los que la marca puede apoyarse.

**\_Atributos:** Aquellos elementos tangibles en los que la marca puede apoyarse.

**Sirven para aislar los factores que definen la marca y conectan con el público de forma racional.**

## 07 Palanca interna

Elementos internos diferenciales relacionados con los recursos humanos de la organización e intangibles como el orgullo de pertenencia, etc.

**Sirve para determinar qué características principales unen a la marca con sus empleados para que estos contribuyan a su desarrollo.**

## 09 Cultura organizacional

Conjunto de creencias, actitudes y hábitos comunes de una organización.

**Sirve para conocerse internamente y describirse con precisión.**

## 08 Identidad

Conjunto de características tangibles que describen la marca en los planos visual, verbal, etc.

**Sirve para identificar la marca a través de los sentidos.**

# 04— Brand Matrix

Una herramienta para articular  
y desarrollar marcas humanas

# — Brand Matrix

En Prodigioso Volcán preferimos trabajar con un documento que expresa **toda esta información** clave  **sintetizada en función de las necesidades de la marca** y ordenada de forma que permita orientar de forma coherente todas las acciones y decisiones de la marca a medio plazo.

Se trata de la *Brand Matrix* o matriz de marca, una herramienta diseñada por la Universidad de Harvard en 2018 tras 10 años de investigación que sirve para **definir las principales declaraciones de la identidad corporativa de las marcas**, alinear sus elementos **y aprovechar sus fortalezas prestando atención a los procesos de comunicación**, justo los que logran más impacto emocional en las audiencias y *stakeholders*.

# —Brand matrix o matriz de marca

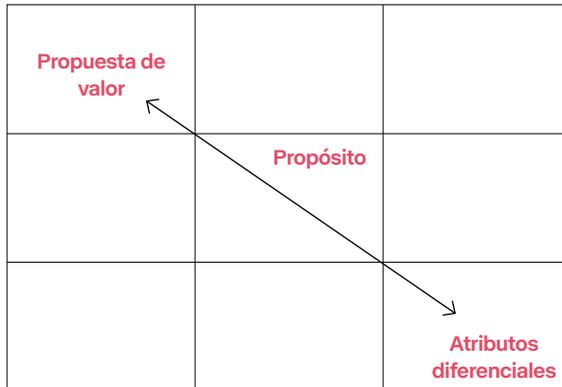
Externo	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>(Entendido como síntesis de nuestra oferta clave para que sea atractiva)</p>	<p><b>Relaciones</b></p> <p>(Naturaleza de nuestro vínculo con clientes y <i>stakeholders</i>)</p>	<p><b>Posicionamiento</b></p> <p>(Entendido como espacio perceptual de la marca -racional y emocional -en su mercado)</p>
Externo-interno	<p><b>Voz/Expresión</b></p> <p>(Cómo nos comunicamos para que se nos reconozca)</p>	<p><b>Propósito</b></p> <p>(Motivo que nos mueve en relación con la sociedad)</p>	<p><b>Personalidad</b></p> <p>(Suma de nuestras características emocionales corporativas)</p>
Interno	<p><b>Misión y visión</b></p> <p>(Qué quiere lograr la marca y cómo lo hará –o en qué se inspira- para conseguirlo)</p>	<p><b>Valores / Cultura</b></p> <p>(Cuáles son nuestros valores y comportamientos corporativos)</p>	<p><b>Atributos diferenciales</b></p> <p>(En qué somos mejores, en especial frente a nuestros competidores)</p>

## —Apuntes sobre el uso de la Brand Matrix

Crear una matriz de marca estable es un proceso continuo e iterativo, pero si arrancamos con un buen modelo y las nueve celdas están bien construidas, cada eje (diagonal/vertical/horizontal) contribuirá a un tipo de capacidad organizativa diferente. Este es el resumen:

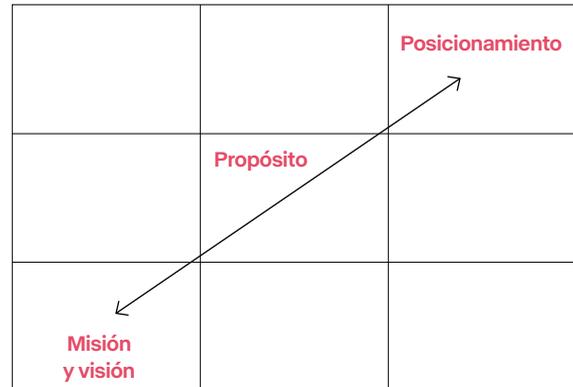
### Primera diagonal

Facilita la activación de capacidades frente a los **competidores**.



### Segunda diagonal

Facilita la activación de capacidades relacionadas con la **estrategia**.



—Apuntes sobre el uso de la Brand Matrix

**Horizontal**

Facilita las **comunicaciones/marketing**.



**Vertical**

Facilita la **interacción interna/externa**.



# 05— Comunicar nuestra marca

Extensiones | Identidades de la marca

\_ Visual

\_ Verbal

\_ Espacial

\_ Sonora

\_ Sensorial

\_ Conversacional

“Una marca es lo que eres a partir de lo que creas, de cómo lo vives y cómo lo comunicas”

Andy Stalman

# —Extensiones a partir de las declaraciones de marca

Cuando se han conceptualizado las principales declaraciones de la marca, toca que las organizaciones sean capaces de proyectarlas en todos los canales y puntos de contacto en los que interactúen con sus públicos.

Además de las **decisiones y acciones de gestión y gobierno de una organización**, existen una serie de extensiones en las que las marcas pueden consolidar su identidad y trasladarlas a los públicos a través de distintos sentidos.

A este respecto, lo más efectivo para construir una personalidad de marca útil para la organización es verificar que el público percibe lo que la marca ha querido expresar: estas extensiones de marca son grandes aliadas para realizar esa verificación.

*identidad*

verbal de la marca

visual de la marca

espacial de la marca

sonora de la marca

sensorial de la marca

conversacional de la marca

# 06— Activar la marca

Materiales para potenciar la identidad de la marca

\_Manifiestos y decálogos

\_Libro de marca

\_Manual de identidad visual

\_Manual de identidad verbal

\_Manual de acogida

\_Brand center

\_...

“No solo son los valores. Es  
compartirlos de forma exhaustiva  
lo que marca la diferencia”

Terrence E. Deal y Allan A. Kennedy, *Corporate Cultures: The Rites And Rituals Of Corporate life*

ACTIVAR  
LA MARCA

# —Materiales para activar y difundir la marca

Una marca bien construida es una marca orgullosa que debe contar con un plan para lanzarse al mundo o para contarle al mundo qué decisiones ha tomado.

La cuestión es que “el mundo” comienza en “casa”, por eso, involucrar a los empleados y *stakeholders* en el universo de significados de la marca es una inversión rentable para las organizaciones: el éxito a largo plazo de una marca está directamente relacionado con la forma en la que los empleados comparten (y viven) la cultura de la compañía.

“Creerse” la marca, “sentirla”, es el principio de la influencia de cualquier organización: compartir desde del interior (las personas de la compañía) para acabar influyendo en el exterior (el público).

Existen diferentes formas de activar esta inmersión cultural. Manifiestos, decálogos, guías de estilo, manuales de marca y demás materiales de activación son todos buenos ejemplos.

# — Materiales activadores de la marca

Para lograr esta activación, la organización cuenta con algunos materiales que contribuyen -por su resultado final y por la implicación de toda la organización en su creación- a que el plan se cumpla.

**Brand  
Center**

**Brand  
Book**

**Brand  
Manifiesto**

**Guidelines  
Verbal/  
visual/  
sonora...**

**Otros  
(packs de  
bienvenida,  
sesiones,  
etc.)**

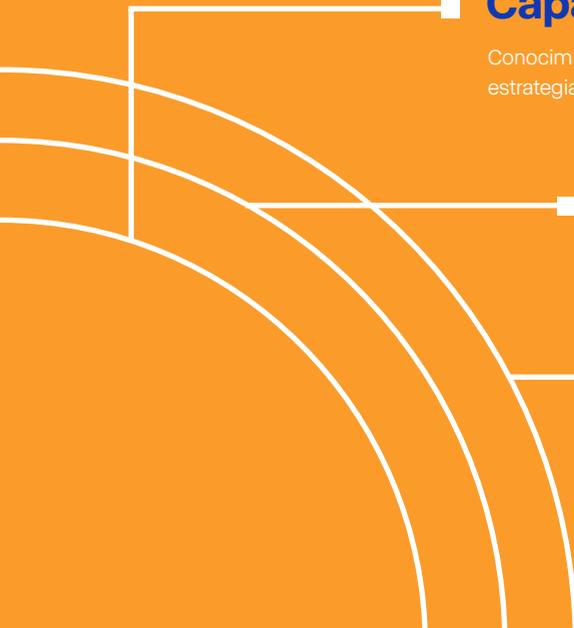
**Versiones  
públicas**

+Interno  
+Atemporal  
+Estático  
+Corporativo

+Externo  
+Temporal  
+Dinámico + Marca

# —¿Cómo te ayudamos desde Prodigioso Volcán?

En Prodigioso Volcán entendemos que todo el proceso de construcción de una marca sucede en tres capas de comprensión diferente. Por eso, ayudamos a las organizaciones articulando sus estrategias en todos y cada uno de los niveles:



## ■ Capa conceptual

Conocimiento y definición interna de los factores que determinarán la estrategia de marca (contexto, sector, públicos, propósito, ADN, identidad...).

## ■ Capa operativa/funcional

Generación de los materiales que permiten la aplicación de las decisiones tomadas por la organización respecto a su estrategia de marca (*brand center*, *guidelines* de identidad, manifiesto, *brand book*...).

## ■ Capa cultural

Forma en la que la organización implica y ayuda a sus miembros y *skateholders* en la interiorización de los fundamentos y normas de aplicación de la marca (formación, participación en la toma de decisiones, etc.).



Prodigioso Volcán