

La marca es la principal fuente de creación de valor para la empresa

Conrad Llorens, consejero delegado de **Summa** y cofundador del **Centro de la Marca en España**

Conrad Llorens es uno de los introductores en España del *branding*, concepto designado para referirse a la gestión de la marca. Bajo su dirección, Summa, consultoría de *branding* especializada en la creación y gestión de marcas, ha dado vida a marcas como Auna, Applus+ o Pans & Company y ha “reinventado” otras como Esade, Planeta o Inditex.

¿Qué es el ‘branding’?

Es la creación y gestión de los significados que dan vida y personalidad a una marca y que le acompañan durante toda su existencia. Con la importancia que han ido tomando las marcas en los últimos años, hace aproximadamente una década –aunque mucho menos en España– aparecieron unas técnicas específicas para ocuparse de la creación y gestión de marcas. Éstas se basan en la comprensión de lo que representan los significados de una marca, que va más allá de lo que es un producto.

El *branding* entiende la marca como un motor de significados y dota a este motor de los recursos necesarios para que funcione y aporte valor. Hoy las marcas deben ser capaces de mostrar su identidad desde el primer momento, con eficacia y economía de esfuerzos, guardando la máxima coherencia conceptual y formal en todas sus manifestaciones y durante toda su existencia. El *marketing* se ocupa de los productos, el *branding* de las marcas.

¿Cómo se forma una marca?

Es el resultado de un conjunto de percepciones que, por acumulación, configuran una determinada opinión o valoración en la mente del consumidor. Esta opinión es consecuencia de la experiencia que éste obtiene de un producto o de una empresa en la inte-

racción con todos sus puntos de contacto: el propio producto, la comunicación, las instalaciones, los entornos interactivos, el trato personal... además de los propios valores que cada persona tenga ante una situación u oferta determinada, la opinión que determinadas personas de su entorno y los medios de comunicación le transmitan de esa marca, y lo que piense de la gente que la usa.

¿Qué fases comprende el proceso de creación de una marca?

La metodología de Summa contempla cuatro: definición, creación, interiorización y gestión. La primera de ellas es una fase estratégica, de definición de lo que una marca quiere ser y quiere compartir con sus clientes. Es la definición de un ideario, de un ADN, de una esencia, lo que hace diferente a una marca de sus competidores, relevante para sus clientes y que además es legítimo, creíble, demostrable y sostenible en el tiempo.

¿Qué sucede, en los casos de reinención de marca, si lo que la empresa quiere transmitir de esa marca no se corresponde con la percepción que sus clientes tienen de ella?

Siempre que hay un proceso de reinención de una marca,

lo primero es conocer cómo está siendo percibida. Cuando se trata de una marca ya establecida, sus territorios ya están definidos, la marca ya ha dejado una huella, y se puede reposicionar, pero no cambiar de un día para otro lo que la gente cree de ella. Porque la publicidad es lo que las empresas quieren aparentar ser, y la marca es lo que son realmente.

Nuestra obligación como co-responsables del éxito de una marca es ser muy escépticos. Preguntar cómo van a demostrar lo que la marca promete, en qué fases de su cadena de creación de valor se va a hacer visible, qué productos van a lanzar que refuercen esa promesa... Si verdaderamente todas estas preguntas no tienen respuesta, nuestra recomendación será que no vayan por ese camino. Es uno de nuestros principales papeles: hacer que las estrategias de marca sean factibles, que respondan a realidades.

En esta fase lo que hacemos es psicoanalizar a la empresa, diseccionar a la competencia y escanear a los clientes. Ponemos a la empresa en el diván y hacemos que ellos nos cuenten cómo se ven, qué quieren hacer con su proyecto... y nosotros analizaremos si eso tiene sentido o no desde el punto de vista de la marca, si es coherente y sostenible y definiremos la estrategia para pasar de la percepción actual a la deseada. Siempre y cuando el público esté dispuesto a admitirlo y la empresa tenga credibilidad para abanderar esa posición.

La segunda etapa...

Es la creación de los signos verbales, visuales y estructurales con los que la empresa expresará dichos significados en primera instancia. Como verbales entendemos el propio nombre, el visual más importante es el conjunto de signos y recursos gráficos de la identidad corporativa, y los estructurales se refieren a la arquitectura de marca, que trata de la manera en cómo se estructura el portafolio de marcas de una empresa y cómo se relacionan éstas entre sí.

La marca tiene estos tres vehículos para expresar en esencia qué es. Un acierto con estas herramientas puede ahorrar mucho

