

# IDEAS

# Y SOLUCIONES

banderson@expansion.com.mx



COLEGIO  
DE NEGOCIOS

# Las marcas también tienen ADN

ASÍ COMO TODO LO QUE SOMOS  
ESTÁ ESCRITO EN NUESTRA  
CADENA DE ADN, LO MISMO  
OCURRE CON LAS MARCAS.  
DESCUBRE QUÉ TE DICEN LOS  
CROMOSOMAS DE TU PRODUC-  
TO PARA SABER CÓMO OFRE-  
CERLO AL MERCADO.

PÁG. 86



# Descubre el ADN de tu marca

Si ya probaste todo, si pensabas que tener calidad y precio era suficiente, intenta con algo nuevo y poderoso: el ADN de tu marca.

**POR EDUARDO CACCIA\***  
**ILUSTRACIONES LUIS LEDESMA**

**E**S COMÚN ESCUCHAR EMPRESARIOS QUE DICEN "¿por qué prefieren a mi competencia si yo tengo mejor producto, mejor calidad, mejor tecnología, mejor precio?, o ¿por qué no tenemos los resultados que esperamos si estamos haciendo todo bien?"

Cuántos de nosotros conocemos buenos productos que no tienen una buena marca, y marcas que prometían mucho pero que finalmente lograron poco.

La respuesta implica muchas aristas, pero la que tiene especial relevancia es el ADN de la marca.

Toda firma poderosa tiene una promesa central fuerte que va mucho más allá de lo que ofrece la empresa a través del producto o servicio.

Los autores clásicos de mercadotecnia han definido esto como la capacidad de entregar un satisfactor emocional.

¿Quiere ejemplos? Fácil, una mujer no compra un lápiz labial, compra belleza, sensualidad y autoestima; un hombre cincuentón no compra un auto convertible, compra juventud y *sex appeal*.

Encontrar el satisfactor emocional de su marca implica encontrar el ADN de ella. Este término

químico-genético (y sinónimo de "esencia" en el *branding*), ha sido adoptado en la actualidad para identificar el vínculo emocional más fuerte que existe entre una marca y el consumidor.

No son pocos los publicistas que se han confundido con el ADN, creyendo que éste debe ser una característica intrínseca del producto y por lo tanto íntimamente ligado a él.

El ADN es una característica que le da carácter a la marca, más que se le encuentre a ella. La diferencia es crítica ya que si no la detecta, usted seguirá pensando que sólo vende productos y servicios, y por lo tanto funciones y beneficios, cuando debería vender experiencia de marca (es decir lo que ésta provoca en el consumidor).

### **IKEA no vende muebles**

El sector mueblero ha sido uno de los segmentos de negocio más tradicionales que existen en el mundo. Si usted recuerda la última vez que fue a una mueblería, apostaríamos a que lejos de entretenida, la experiencia fue monótona y aburrida. Mientras se escucha música de fondo (clásica o instrumental tipo "elevador") un vendedor(a) lo saludó protocolariamente y lo invitó (es un decir) a recorrer pasillos semiluminados donde diversos sets de muebles lo hacían bostezar. Probablemente, después de haber comprado un mueble, usted no regresará en años a otra mueblería.

Existe una marca sueca en este sector, IKEA, que ha roto todos los paradigmas de la industria. No sólo es la mueblería que más vende en el mundo, no sólo tiene de dueño a uno de los hombres más ricos del planeta, sino que además es capaz de lograr que usted la visite varias veces al año y que en cada ocasión sea prácticamente imposible abandonar el comercio sin haber comprado algo. ¿Qué hace diferente a esta marca?

IKEA tiene lo que todas las marcas fuertes: una experiencia de compra anclada en una promesa central, en la mente y en el corazón de la gente (dicho sea de paso, esta es la definición de marca: una promesa en la mente y el corazón del consumidor).

## **¿Qué vendes en realidad?**

Encuentra la esencia de tu producto y aférrate a ese concepto. Si te quedan dudas, aprende de los líderes:

MARCA	ADN	DIÁLOGO
Kodak	Recuerdos	Comparte momentos, comparte la vida 
Nike	Victoria	Sólo hazlo (Just do it) 
McDonald's	Felicidad	Está en tu sonrisa 
Harley-Davidson	Libertad y anarquía	Basta de sueños. Es tiempo de lanzarte 
Apple	Radical facilidad de uso	Piensa diferente (Think different) 

Esta empresa sueca encontró un ADN y lo usa como plataforma estratégica de todo lo que hace: "Una mejor forma de vida, todos los días". Esta esencia, la empresa la sostiene con tres ejes: buen diseño, buen precio y entrega inmediata.

En IKEA todo parece fácil desde la entrada, donde un área infantil invita a dejar a los niños mientras sus padres tienen la calma necesaria para comprar. La disposición de la tienda provoca una experiencia en la que el consumidor está a merced de la marca. La distribución del recorrido no deja escape alguno. Los dos niveles funcionan sinérgicamente: arriba muebles y abajo accesorios.

IKEA provoca, incita, reta con un sinfín de ideas y ejemplos en vivo, donde se muestra un departamento completo en 60 m<sup>2</sup> o se ofrecen precios verdaderamente tentadores, a grado tal que son calificados de "precios sexys", cosa muy distinta a "precios bajos". Esta sutil diferencia provoca un fuerte sentimiento en el cliente: "compra inteligente" y no "compra barata".

### **Alimentar el ADN**

El diseño de muebles y accesorios en IKEA es único y la gran mayoría de su mercancía está pensada para que el comprador se lleve a casa la posibilidad de "una mejor forma de vida" gracias a una solución de espacio, de decoración, funcionalidad e incluso de presupuesto. En IKEA el consumidor juega, toca, siente, huele, escucha y



REUTERS

**EL TOQUE DE IKEA.**  
El fundador de la marca, Ingvar Kamprad, entendió hace décadas que no vendía sólo muebles. Hoy es tan rico como Bill Gates.

prueba. Su restaurante, estratégicamente puesto a mitad del recorrido, es una estación para recargar baterías y seguir comprando mientras se siguen recibiendo sugestivos mensajes de venta (las lámparas en este comedor tienen el precio y en la etiqueta está la ubicación para encontrarlas en la tienda).

Ni el servicio ni la calidad son dos mensajes que hacen fuerte a la marca. IKEA sabe que no basta con ofrecer buen servicio y ostentar su calidad por todos lados. De hecho el cliente no es abordado por ninguno de los vendedores y es él quien debe ir al almacén, cargar su mercancía y además llevarla a su carro para después armarla en su casa.

Lejos de pensar que esto dificulta la compra, a la mueblería le ha significado la posibilidad de ser fiel a su ADN pues finalmente termina cumpliendo la promesa central de la marca, "una mejor forma de vida".

IKEA ha sido capaz no sólo de encontrar un ADN poderoso (funciona en prácticamente cualquier parte del mundo porque se basa en una necesidad arquetípica del ser humano) sino que lo fortalece constantemente a través del desarrollo de una comunidad de usuarios, de la práctica de rituales (la propia tienda y el autoarmado de muebles) y el uso de símbolos (en este caso el diseño y los precios *sexys*).

El ADN genera un vínculo emocional entre la marca y el consumidor, además de que unifica la labor de todos los empleados y los hace hablar el mismo idioma. Cada vez que IKEA abre en nuevos países, como Rusia y China, por ejemplo, algunos se han preguntado si la marca debería adaptarse a la cultura de la región, pero a cambio lo que ha sucedido es que el país ha terminado adaptándose a la cultura de la marca, gracias a su ADN.

## Vendo lo que prometo

Encontrar el ADN de su marca es parte de una estrategia, no el fin de la misma. Una vez que ha decidido cual será la promesa central de su marca falta la parte más importante, que es la implantación.

Si la marca no vive en la empresa, la marca no vive. Entender esto implica empezar primero con el propio equipo de la compañía para que una vez que se genere el entendimiento y el compromiso la estrategia se materialice al exterior a través de cualquiera de los puntos de contacto de la marca: imagen corporativa, publicidad, promociones, empaque, punto de venta, vendedores.

A diferencia de la publicidad, donde usted "sale y entra" de los medios, según la estrategia de

## ¿Cuál es tu ADN?

Existe una serie de pasos y preguntas que debes hacerte para entender qué es lo que realmente vendes.

**1** Deja de pensar en funciones y beneficios, piensa en experiencias de marca. No basta con vender productos con calidad y precio, debes ir más lejos, aunque esto suene descabellado.

**2** El ADN no es algo único que nadie más puede tener, es algo de lo que tu te apoderas, te posicionas y ostentas como propio para que lo liquen con él.

**3** No todo ADN puede ser transmitido al mercado tal cual es. Debe ser "convertido" en una promesa central atractiva y relevante para tu mercado.

**4** Convierte tu ADN en gráficos, símbolos, nombres, rituales, hazlo parte de la gente, capacítalos con base en él y redefine tu "nuevo" negocio.

**5** Todo ADN es un posicionamiento construido junto con los valores de la marca. Esto facilita las decisiones en la empresa y le permiten al cliente reafirmar su personalidad.

**6** Desarrollar un ADN para tu marca implica desarrollar su historia, pero no es la *history* sino la *story*: al consumidor le importa poco el año de la fundación de la empresa; la marca debe tener detrás un trabajo narrativo fundamentado en la historia que se cuenta.

**7** Una vez que tengas el ADN de la marca, hazlo el centro de decisiones cuando tengas que tomar partido sobre el negocio y, por ende, sobre la marca.

**8** Haz de tu ADN la nueva misión corporativa y fija todos los esfuerzos de la empresa alrededor de esta estrategia.

**9** Descubrir un ADN es un trabajo de gran responsabilidad, es una labor de estrategia y método más que de creatividad.

**10** Es más importante ser diferente que ser mejor, un atributo que te dará tu ADN.

promoción que persiga, el *branding* es permanente, se hace todo el tiempo, en todo momento y por todos.

Por supuesto que es mucho más complejo que lanzar una campaña.

Encontrar su ADN implica entregar la promesa de marca y cumplirla a través de todo lo que hace la empresa.

Considere usted que este proceso implica una fase inicial, cuando encuentra el ADN de la mar-

## “Cajita Feliz” para adultos, ¿enloqueció McDonald’s?

Para muchos, la nueva estrategia de McDonald’s de vender su “Cajita Feliz” para adultos (bautizada como *Go Active*) es un esfuerzo aislado por conquistar un público que parece no ser su mercado meta. Este combo incluye una ensalada, una botella de agua, un manual de ejercicios y como regalo especial un podómetro, un aparato que permite contar los pasos que hace una persona. ¿Olvidó sus hamburguesas calóricas y cambió de negocio? No, sólo se trata de una estrategia totalmente orientada con su ADN, con lo que realmente vende esta cadena.

McDonald’s tiene un concepto de negocio mucho más poderoso que vender comida rápida: su negocio real es vender “felicidad” (así, por muy etéreo que suene).

Alrededor de este ADN se gestan las estrategias tradicionales y las nuevas propuestas de la marca. Estos son los 10 ingredientes que hay dentro de sus hamburguesas:

- 1 Su eslogan dice “está en tu sonrisa”, no dice en tu paladar o a la parrilla.
- 2 Su símbolo son los famosos arcos dorados, a los que recientemente se les añadió un trazo curvilíneo en la parte inferior semejando una... ¡sonrisa!
- 3 Casualmente, la gente que trabaja en McDonald’s es muy amable y sonríe, una tarea que debe tener muy presente el área de Recursos Humanos de la firma.
- 4 Si tiene niños, ha sido objeto de numerosas presiones para comprar una “Cajita Feliz”. ¿Se da cuenta? No se llama “Cajita Mágica” o *Kids Lunch*. Con todas sus letras es otra estrategia regida por el ADN la marca.
- 5 La “Cajita Feliz” para adultos está diseñada según la creciente tendencia de estilo de vida saludable. *Go Active* es una invitación a caminar y a ejercitarse. La estrategia va con su ADN: en la medida que usted esté en forma se sentirá feliz consigo mismo.



6 ¿Ha notado el crecimiento de las sucursales de McDonald’s en el área de juegos infantiles? Un buen ejemplo es la sucursal de Palmas, en la ciudad de México. Se llama “McDonalândia” y parece más un centro de diversiones que un restaurante. Adentro existe una área llamada “Rincón de Mamá”, con sillones para que la madre plati-que con las amigas mientras los niños se divierten en otra parte del salón.

7 Como muchas marcas, ésta tiene un representante que es ni más ni menos que *Ronald McDonald*, un payaso. Qué mejor representante de la sonrisa.

8 McDonald’s está en la categoría de comida rápida, funcionalmente hablando, pero en realidad la categoría de negocio desde el punto de vista de *branding* es la felicidad. Por ello, su competencia no es el que hace hamburguesas a la parrilla, sino el circo, el cine y todo aquel que compita por su dinero a cambio de diversión.

9 En los Estados Unidos la firma entregó un folleto que da consejos a las mamás para administrar mejor su tiempo y su relación con los hijos. ¿Qué tiene que ver esto con las hamburguesas? Muy poco, pero mucho con hacer feliz a mamá, su principal negocio conceptual.

10 En México la persona que sale en los anuncios de la marca es Marco Antonio Regil, un conductor con una de las mejores sonrisas de la televisión. ¿Otra casualidad haberlo escogido? Esta nueva “Cajita Feliz” para adultos es una estrategia congruente y enfocada, una idea creativa sustentada en la base de la estrategia de mercado, el ADN de la marca.

ca, que dura unos de tres meses. Luego vendrán los cambios y la implantación, una etapa que puede incluso llevar hasta un año antes de ver resultados tangibles.

Una recomendación para tomar muy en cuenta: no se sorprenda si a lo largo del camino aparecen

muchas dudas y usted entra en conflicto con su propio concepto de negocio.

Es normal, después de todo está taladrando en lo más profundo de la marca.

Los resultados podrían sorprenderle e incluso a primera instancia generarle resistencia. Recuerde

# INGLES USA

**CURSOS INTENSIVOS  
INDIVIDUALES en  
CINCINNATI, OHIO, USA.**

**especial para  
empresas y  
altos ejecutivos**

**Hotel y almuerzo de lunes  
a sábado incluidos  
en el precio paquete**

## **PROGRAMA:**

**7 horas diarias de clases,  
lunes a sábado con  
una hora de descanso  
para el almuerzo con el  
profesor.**

**Duración de  
2 a 4 semanas**

**Para mayor información:**

**FUNDADA EN 1972**



**CINCILINGUA INC.**



**322 East Fourth Street  
Cincinnati, Ohio 45202 U.S.A.  
(513) 721-8782  
FAX: (513) 721-8819  
www.cincilingua.com**

## ¿A quién le toca la búsqueda?

Encontrar el ADN de su marca es un trabajo que requiere un proceso y la participación de varios especialistas y técnicas, la antropología social, la psicología, la mercadotecnia, la comunicación y la arquitectura, entre otras.

Profundizar para usar esta estrategia de *branding* implica un serio compromiso, pues es necesario involucrar a toda la organización, especialmente a los niveles directivos.

El proyecto de detección del ADN debe encabezarlo el CEO o el mismo director general de la empresa, ya que los cambios que la estrategia "dictará por sí sola" encontrarán mucha resistencia dentro de la estructura.

Si no hay una jerarquía de objetivos el proceso podría ser muy desgastante.


que tener un ADN implica también adueñarse de una categoría conceptual de negocio que puede ser muy distinta a la que pertenece su producto.

Las marcas exitosas no sólo han encontrado su ADN sino que han sido consistentes para transmitirlo a través de los años.

Kodak lo encontró, no vende rollos ni cámaras fotográficas... vende recuerdos.

McDonald's no vende hamburguesas... comercializa sonrisas.

Harley Davidson no vende motocicletas, vende libertad y anarquía.

Y usted ¿qué vende? 

\* El autor es consultor en Branding para Nextel, Tablaron, Dico y Dow Agrosciences. Retroalimentación: [ecacia@brandinggroup.com](mailto:ecacia@brandinggroup.com)



**BOTIQUÍN**

Libros:

- *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*, de Marc Gobé
- *Legendary Brands*, de Laurence Vincent