

La fuerza de las marcas europeas se encuentra en la Anatomía de su Crecimiento

Había crecientes temores de que tras el voto en favor de “Brexit” en Reino Unido, la incertidumbre política empujaría a las empresas al borde del abismo y se pensaba que el voto mayoritario por sorpresa sería el precursor de la desaparición de la Unión Europea. Pero el negocio en 19 economías de la eurozona creció en octubre a su ritmo más rápido este año, según una encuesta de la empresa de investigación IHS Markit. Además, el informe Best Global Brands 2016 de Interbrand confirma esta tendencia positiva al reflejar que varias marcas europeas están en su mejor momento.

De hecho, este año, las marcas europeas del top 100 global cuentan una historia colectiva de crecimiento de negocio a través de todas las industrias. Esto se debe a su **sólida comprensión sobre cómo construir y mantener una marca fuerte e invertir de manera continua en su crecimiento.**

Mientras las marcas de EE.UU. a menudo acaparan la conversación global y sin duda este año siguen demostrando gran éxito, especialmente las marcas de tecnología, las marcas europeas están consiguiendo importantes y consistentes ganancias. **De las 100 marcas más valiosas a nivel mundial, 35 son europeas** y 26 de estas marcas han conseguido crecimiento para sus negocios. Juntas, estas 35 marcas europeas representan 412,657 millones de dólares lo que supone el 23% del valor total de todas las Best Global Brands y un incremento del 9% respecto a 2015.

En cuanto a las marcas que más crecen, **cuatro de las diez marcas que más crecen de Best Global Brands provienen de Europa: LEGO, ZARA, Mercedes-Benz y Porsche.** De hecho, **más de la mitad de las marcas globales que han conseguido un crecimiento de doble dígito en 2016 son empresas basadas en Europa**, incluidas las marcas automovilísticas MINI, Audi, BMW y Land Rover; la marca de lujo Hermès, las marca deportiva adidas, las marcas de servicios financieros AXA y Allianz, la marca tecnológica SAP y la marca de servicios diversificados Siemens.

Esto muestra que el panorama global de nuestras marcas hoy no estaría completo sin el valor que le aportan las marcas europeas. Las grandes marcas europeas de diversos sectores crean valor y consiguen éxito extraordinario, crecimiento e historias de innovación. **Los resultados proporcionados por marcas europeas fuertes reflejan que no sólo ilustran una medida de valor sólida en un punto concreto del tiempo sino que crean alineación interna y enfoque en las acciones requeridas para que su marca y su negocio crezcan.**

Y, ¿cómo lo hacen? Existen tres **características comunes entre las marcas europeas que generan no sólo crecimiento de valor de marca sino valor de negocio**, que a menudo sitúan a las marcas europeas como ejemplo que seguir a otras marcas globales.

1. **Una estrategia clara de crecimiento**, como punto de partida, como muestran marcas como la danesa LEGO. **La tercera marca que más crece este año**, LEGO, no se duerme en los laureles de sus distintivos juguetes de ladrillos queridos por generaciones. En su lugar, innova en torno a la noción de la creatividad individual, mientras motiva a los niños (y aventureros adultos) a explorar, a experimentar y expresar su propio mundo, un mundo sin límites. El éxito de la historia de LEGO nace de su propio pensamiento disruptivo sobre cómo una marca de juguetes puede crecer más allá del producto en sí mismo. Avanzando de manera incesante y atrevida de los ladrillos a los clics (mundo digital), LEGO se ha asociado con múltiples marcas

tales como Disney y se ha convertido en un fenómeno global intergeneracional. Asimismo, **sus espectaculares calidad y servicio al cliente, hitos de la marca LEGO desde su creación, reflejan que sólo lo mejor es lo suficientemente bueno.**

Las marcas europeas, que representan 92% de todo el valor de las marcas de lujo entre las Best Global Brands demuestran una estrategia de crecimiento único y fascinante a la que merece prestar la atención. Aunque este año marca una “restauración de lujo” cuando muchas marcas han experimentado que los valores de sus marcas caen, otras están demostrando claramente que la estrategia de crecimiento sostenido se ve amortizado a través de **autenticidad, propósito y compromiso, todos ellos sellos distintivos de fuerza de marca independientemente del sector.**

Dior entra en el Top 100 por primera vez este año y Gucci se ha recuperado de cambios significantes para conseguir crecimiento positivo. A un nivel de **meta-luxury, donde destaca Hermès con un crecimiento de valor de marca del 17%, vemos cómo las marcas europeas entienden la importancia del crecimiento sostenible.** Como explicó recientemente la Directora Global de Interbrand y co-autora de *Meta-luxury: Brands and the culture of excellence*, Rebecca Robins en *Harper's Bazaar UK*, sobre lo que nos enseñan estas marcas en el contexto de una restauración del lujo a nivel más amplio:

“[...] las marcas meta-luxury crecen a través de un compromiso intransigente hacia la excelencia y la limitación. Toman decisiones en torno a la extensión y a la expansión, basado en la protección a largo plazo de la marca y la salud del negocio. Esto presenta un acentuado contraste frente a muchas marcas que han caído por perseguir la gratificación inmediata de los beneficios rápidos en detrimento de iniciativas de crecimiento sostenibles, llevando a la dilución de la marca y a la erosión de valor a largo plazo. Los principios rectores de las marcas meta-luxury en última instancia limitarán las decisiones en torno a dónde debe ir la marca y —lo más importante, hacia dónde no deben ir— y aun así, esa integridad es el motor económico a largo plazo”.

Mientras las marcas de lujo ajustan su estrategia de negocio a estos rigurosos criterios de expansión, también trabajan por dotar de valor cualquier punto de contacto donde la marca pueda tener experiencia en el ecosistema entero donde participan. **Aquí es donde están centrando las estrategias de crecimiento estas marcas y la manera en que continuarán construyendo su fuerza, al traducir sus historias de excelencia en una economía de conocimiento y experiencia que ansía micro momento y memorias tanto como el producto en sí mismo.**

2. Las marcas y los negocios europeos aunque se asume que son más conservadoras que las marcas europeas, están demostrando la destreza disruptiva de cómo están acogiendo y a menudo liderando el fenómeno global de la **difuminación de los sectores tradicionales**, otra clave importante del éxito de su crecimiento. El crecimiento multidimensional de la marca está dirigido por el entendimiento de las barreras de la propia marca frente a las normas de la categoría. Estas barreras se convierten por una parte en una medida de las limitaciones de la marca pero por otra en un barómetro de su potencial. Este es el caso especialmente en la industria del automóvil, el sector que más rápidamente crece a nivel europeo. **El automóvil europeo representa el 82% del valor de la marca de los automóviles** a nivel global de **Best Global Brands** y esto se debe en gran medida a las marcas alemanas **Mercedes-Benz, Audi, Volkswagen, Porsche y MINI.** (MINI por supuesto está construido sobre herencia británica y Land Rover también tiene una historia excelente a doble dígito del crecimiento este año). El valor medio de crecimiento de marca entre estas *Best Global Brands* este año es de 12%. Las marcas alemanas destacan especialmente ya que los coches se están convirtiendo en mucho más que en un medio de transporte y en su lugar se han convertido en dispositivos técnicos que dan respuesta a las necesidades específicas de movilidad de cada persona o en el centro de su “*mecosystem*” (ecosistema en torno a la propia persona).

Otro ejemplo excelente es cómo estas marcas automótiles están expandiéndose en las plataformas de coches compartidos, cómo están compartiendo su innovación tecnológica entre bastidores para proporcionar a estas marcas más nuevas el respaldo de una calidad mucho mayor y una experiencia de usuario. Mercedes-Benz se ha asociado con CAR2GO para ofrecer SMARTs eléctricos, en Alemania el CAR2GO Black de Mercedes ya está apostando fuertemente por premiar a esos miembros del club que pagan por cada uso en lugar de poseer su propio coche. BMW está asociándose con DriveNow, Volkswagen con Quicar y esto es sólo el principio.

3. Marcas fuertes a través de **atención al cliente cohesiva**, un área en que las marcas lideran. Esto se traduce en experiencia, **saber hacer y gran atención** por defender la autenticidad y la esencia de su marca fundacional, lo que resulta en estándares de calidad más altos y detalles excepcionales personalizados y adaptados a las necesidades de los clientes. **Mercedes-Benz** es también sin que resulte sorprendente un ejemplo de esto. Sus “Mercedes ME stores” también están en el punto álgido de la experiencia de marca de sus clientes. Mercedes se separa del concepto de concesionario de coche y aspira a ser el lugar central para descubrir sus innovaciones y de forma que vincule estrechamente con su marca y disfrute de la oferta gastronómica y cultural para enriquecer el estilo de vida del cliente.

Legado y disrupción: el poder dual de las marcas europeas

No sorprende que las marcas europeas tengan la característica competitiva inigualable de su legado histórico, pero lo que es esencial es entender cómo alinean este poder con la disrupción proactiva. Muchas marcas europeas son centenarias. Por ejemplo, BMW acaba de celebrar sus 100 años y ya ha anunciado públicamente cómo la marca visiona que serán los próximos 100. Como resultado, la mayoría de las marcas europeas de Best Global Brands se han **inventado y reinventado varias veces**. Estas marcas, más que otras a nivel mundial, deben entender de verdad que todos estamos, siempre, en beta. Han atravesado tiempos difíciles, han formado parte de la historia de Europa en el siglo XX. Han abierto mercados, han abierto camino y dado paso a que otras marcas lo sigan. Estas marcas “siguen andando” (“*keep walking*”) como dice Johnnie Walker para crecer, evolucionar y convertirse en lo que son hoy. Mercedes Benz, una vez más es un claro ejemplo de cómo una marca con legado histórico se ha reinventado mediante una estrategia de crecimiento de marca y negocio. Es la única marca europea entre las top 10 marcas de Best Global Brands que ha conseguido un 18% de crecimiento de marca durante 2016. Más allá de su imagen de excelencia, *premiumness* y legado basado en el motto “Lo mejor o nada” (que resuena con la filosofía de marca de LEGO), Mercedes-Benz invierte en **crear innovadoras experiencias interactivas accesibles a más que al cliente potencial actual**. Esto crea lealtad entre los clientes pero también, y lo que es más importante, despierta interés entre las futuras generaciones de compradores, especialmente en Europa y en Asia.

No deberíamos, sin embargo, dejar de echar un vistazo a las Best Global Brands europeas más nuevas que, de hecho, muestra este fenómeno de dualidad de poderes en orden inverso: muestran cómo las marcas disruptivas permanecen ágiles y relevantes mientras crecen hacia un estatus de legado de marcas. **Para esto, la española ZARA y la danesa IKEA son los mejores ejemplos.** ¿Qué han hecho estas dos marcas para conseguir crecimiento sostenible a lo largo de los años? Simplemente retan el status quo de marcas tradicionales establecidas y lo cambian, lo que se traduce en que son completamente comprendidas y amadas por sus clientes y por audiencias claves en todo el mundo.

La gente va a IKEA no sólo porque es más económico pero porque ofrece un amplio abanico de soluciones que pueden adaptarse fácilmente. IKEA ha adoptado el legado y la tradición del diseño sueco y nórdico y lo ha globalizado. IKEA ha desarrollado algunos de los muebles más icónicos en los últimos 25 años y las personas entienden que no sólo ofrecen productos y servicios sino una experiencia de compra completa a la familia entera en torno a su marca.

Zara, que empezó con la significativa estrategia de crecimiento de **tomar prestado de los mejores**, nació a partir de la atrevida idea de priorizar la inversión en localización y en poner los escaparates

cuando esto asombrosamente sólo se hacía en las capitales europeas, fuera de España, tales como París. El fundador de Zara dio en el clavo en hacer que la marca de moda se convirtiera en lujo democrático, que representa un excelente relación calidad-precio, se produce a una velocidad y con una calidad sin precedentes entre sus competidores hoy. Ahora, el líder en retail no sólo está a la última en cuanto a tener un sistema logístico global único, sino que ha sido el primero en introducir el pago móvil en todas sus tiendas. Zara ha conseguido el 19% del crecimiento de marca este año y es sin duda uno de las marcas retail rompedoras en el sector digital entre las marcas Best Global Brands a nivel mundial.

De manera consistente, las marcas europeas demuestran excelencia y liderazgo. Apuestan fuertemente por los mercados globales, tienen masa crítica y marcas fuertes construidas que actúan como motores y proporcionan experiencias al consumidor integradas al mundo. Dicho esto, las marcas en Europa necesitan seguir innovando para estar a la cabeza a medida que el escenario competitivo se está volviendo más complejo, con nuevos retadores que no sólo viene de EE.UU. sino también de Asia y Latinoamérica. Los recursos asignados para gestionar marcas serán clave y lo que es más importante, estas marcas serán el camino para que estos negocios crezcan en el tiempo. Para hacerlo, las marcas europeas necesitarán invertir más en capacidades y procesos de marketing que asegurarán alineación entre regiones mientras proporcionan flexibilidad para adaptarse a las necesidades locales y a los cambios de mercado. En otras palabras, deben seguir utilizando una estrategia de crecimiento de marcas multidimensional cohesiva que incluya a personas, procesos y plataformas siempre con el cliente en el centro. Si las marcas europeas continúan demostrando este liderazgo unificado, construirán su fuerza a largo plazo y seguirán liderando el crecimiento de la marca y el negocio a nivel mundial.

Gonzalo Brujo
Chief Executive Officer, EMEA & LatAm
gonzalo.brujo@interbrand.com