

**UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA**

Escola Politècnica Superior de Gandía

Comunicación Audiovisual

---



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



ESCUELA POLITÈCNICA  
SUPERIOR DE GANDIA

**“El *Branding*: La importancia de la gestión de la marca. Casos de *rebranding* en Mc Donald’s y GAP”**

**TRABAJO FINAL DE GRADO**

Autor/a:

**Facundo Suárez Rosito**

Tutor/a:

**Vicente Benlloch Aparisi**

**GANDÍA**

**Resumen:**

En la construcción de una empresa, la fase de la creación de la marca es una de las más importantes. Cualquiera puede crear una marca, pero la dificultad de hacer una marca eficaz reside en saber diferenciarse del resto y de conseguir el posicionamiento que deseas en tu público. La clave de ello está en el *branding*, es decir, en el poder de la marca. Una marca no es solo un logotipo o un color, sino que además de los elementos visuales, el concepto de identidad corporativa engloba varios elementos como los valores de la empresa, sus servicios, su público objetivo o su cultura. Así nace el *rebranding*, una estrategia de marketing basada en un rediseño de identidad de la empresa. Lo que haremos en este trabajo es aproximarnos a estos conceptos y analizar casos de empresas que decidieron hacer un rediseño completo en su marca como GAP o Mc Donald's.

**Palabras clave:** branding, rebranding, marca, identidad corporativa, logotipo.

**Abstract:**

In building a business, the brand creation is one the most important stage. Anyone can create a brand, but the difficulty of making an effective brand lies in know how to differentiate it from the rest and get the positioning you want in your target. The key of that is in branding, i.e., the brand power. The brand is not just the logo or the color, but the corporate identity concept includes several elements as the values, the services, the target or the culture. Then a new concept is born, rebranding, a marketing strategy based in the business identity redesign. In this work, we will make an approximation of this concepts and analyze cases of business which decided to make a grate redesign of their brand as Mc Donald's or GAP.

**Keywords:** branding, rebranding, brand, corporate identity, logo.

## Índice

<b>1. Introducción.....</b>	<b>6</b>
1.1. Presentación.....	6
1.2. Objetivos.....	7
1.3. Metodología.....	7
1.4. Problemas.....	8
<b>2. Aproximación al concepto de <i>branding</i>.....</b>	<b>8</b>
2.1. ¿Qué es el <i>branding</i> ?.....	8
2.2. Contexto actual del <i>branding</i> y tendencias.....	10
2.3. Identidad corporativa: Estudio de caso Alhambra.....	14
2.4. Posicionamiento de las marcas.....	17
<b>3. Una nueva realidad: <i>Rebranding</i>.....</b>	<b>20</b>
3.1. ¿Qué es el <i>rebranding</i> ?.....	20
3.2. ¿Cuándo y por qué las empresas deciden cambiar su marca?.....	23
3.3. ¿Cuándo una estrategia de marca deja de ser óptima?.....	26
3.4. Errores al realizar un <i>rebranding</i> .....	29
<b>4. Casos de <i>rebranding</i>.....</b>	<b>32</b>
4.1 Caso de éxito: <i>Mc Donald's</i> .....	32
4.1.1. Historia de la marca.....	33
4.1.2. ¿Por qué deciden cambiar?.....	38
4.1.3. Cambio llevado a cabo.....	39
4.1.5. Respuesta de la gente.....	41
4.2. Caso de fracaso: <i>GAP</i> .....	44

4.2.1. Situación antes del cambio: Historia de la marca.....	44
4.2.2. ¿Por qué deciden cambiar?.....	46
4.2.3. Cambio llevado a cabo y errores cometidos.....	46
4.2.4. Respuesta de la gente.....	48
<b>5. Conclusiones.....</b>	<b>49</b>
<b>6. Bibliografía.....</b>	<b>50</b>

## Índice de figuras

Figura 1. Infografía del concepto de branding.....	9
Figura 2. Nueva campaña de Audi .....	11
Figura 3. Campaña Ruavieja 2020.....	11
Figura 4. Campaña Burger King .....	12
Figura 5. Campaña ecológica de Toyota .....	13
Figura 6. Ejemplo de cambios de logo en tendencia branding.....	14
Figura 7. Logo de Cervezas Alhambra.....	15
Figura 8. Logotipo Cervezas Alhambra .....	16
Figura 9. Patio de Los Leones. Alhambra .....	16
Figura 10. Proceso de rebranding de Pepsi desde 1898 hasta ahora .....	20
Figura 11. Rediseño del nombre de Don Limpio.....	21
Figura 12. Cambio de tipografía de Google.....	21
Figura 13. Latas de Coca Cola en 2015.....	22
Figura 14. Latas de Coca Cola en la actualidad.....	23
Figura 15. Evolución logo de Apple desde 1976 hasta la actualidad .....	24
Figura 16. Cambio de Marathon a Snickers en 1990.....	25
Figura 17. Envase Choco Krispies España .....	26
Figura 18. Envase Choco Krispies en México.....	26
Figura 19. Cambio de logo de British Telecom.....	27
Figura 20. Cambio de logo de Correos .....	28
Figura 21. Cambio de imagen de Tropicana .....	30
Figura 22. Logo de Mc Donald's actual .....	32
Figura 23. Primer establecimiento de Mc Donald's reformado .....	33
Figura 24. Primer logo de Mc Donald's en 1940 .....	33
Figura 25. Ronald Mc Donald. Diseño 2009.....	34
Figura 26. Logo de Mc Donald en 1962.....	35
Figura 27. Nuevo logo de Mc Donalds .....	36
Figura 28. Foto de la campaña I'm lovin' it en 2003.....	37
Figura 29. Nuevo color verde de Mc Donald's .....	40
Figura 30. Nuevos establecimientos de Mc Donald's.....	40
Figura 31. Gráfico de encuesta 1.....	42

Figura 32 Gráfico de encuesta 2.....	42
Figura 33 Gráfico de encuesta 3.....	43
Figura 34. Evolución del logo de Mc Donald's.....	43
Figura 35. Logo de GAP .....	44
Figura 36. Logo GAP Kids.....	45
Figura 37. Cambio de logo de GAP .....	47

## 1. Introducción

### 1.1. Presentación

En nuestra sociedad, vivimos rodeados de marcas, en la calle, en el trabajo, en la universidad, incluso en nuestra propia casa. Detrás de cada una de esas marcas, de esos colores y de esos logos, hay un estudio de profesionales que han analizado cada detalle para generar en ti emociones y sentimientos. Toda esta gestión de la marca se llama *branding*.

La elección de esta temática viene dada por el interés que genera el proceso a elaborar una marca, lo que hay detrás de la elección de un color o un nombre. Sumado a que, si en algún momento de nuestras vidas queremos emprender, construir una empresa y, por ende, una marca, este tema nos ayudará a saber cómo debemos hacerlo y qué tener en cuenta antes de crear algo.

Este trabajo es un estudio de investigación sobre la importancia que tiene una buena gestión de la marca, qué hay detrás de las marcas y cómo entender lo que nosotros como usuarios queremos ver en ellas. El *branding* busca que sus marcas dejen huella en los consumidores y ocupar un lugar concreto en la mente de ellos.

A partir de esto, está justificado cada color, cada palabra o cada tipografía de las marcas. Se verán distintas identidades corporativas y se analizará por qué han elegido cada elemento. Muchas empresas en la actualidad están optando por el rebranding, un nuevo concepto de rediseño de sus marcas. Por algún motivo, las empresas deciden que su identidad corporativa debe cambiar. Este trabajo busca estudiar esos cambios de marca en empresas reconocidas a nivel mundial y resolver las cuestiones de por qué han decidido llevar a cabo el cambio y qué buscaban con ello. Después de este trabajo, sabremos que una marca no es un color o un logotipo, sino una personalidad, unos valores y una misión que quiere transmitir la empresa.

Stalman (2019), experto argentino en identidad y marca, nos dice: «Una marca que llega a la mente, produce una reacción, una marca que llega al corazón, produce compromiso» (p.13).

Bard (2014), consultora profesional de *branding*, también menciona: «El branding no tiene que ver con el slogan o el logotipo, tiene que ver con la personalidad de tu marca» (p.1).

## 1.2. Objetivos

### Objetivos principales

- Entender la importancia de la gestión de una marca de cara a lo que quiere transmitir una empresa.
- Resolver las cuestiones de por qué una empresa decide hacer un rediseño de su marca y qué quiere conseguir.

### Objetivos secundarios

- Conocer las tendencias actuales del *branding* y las marcas.
- Conocer los errores que debemos evitar a la hora de realizar un *rebranding*
- Saber qué elementos hay que revisar para transmitir unos valores en la marca.
- Aprender a analizar una marca y qué es lo que quiere transmitir.
- Saber construir una identidad corporativa.
- Aprender a analizar el posicionamiento de una empresa.

## 1.3. Metodología

Para poder realizar este trabajo con éxito y que se cumplan los objetivos de una forma satisfactoria, vamos a definir la metodología que se ha realizado, qué se ha dejado al margen y cuáles han sido las etapas del trabajo. Lo que se quiere, en primer lugar, es llevar al lector a una aproximación hacia el mundo del *branding*, que conozca qué es y las tendencias para así posteriormente elegir ciertas marcas y saber identificar sus valores analizando su diseño.

Para ello, se verán ejemplos de varias empresas y se analizarán su identidad corporativa. La idea es realizar un trabajo muy visual y con muchas imágenes para que el aprendizaje sea más rápido y dinámico. Al final, se analizará en detalle un caso de éxito de *rebranding* como el que ha realizado la empresa *Mc Donald's* y un caso de

fracaso como el de *GAP*. Se parará en los detalles para así poder descubrir los errores o aciertos. En base a encuestas, podremos saber qué transmiten estas marcas al consumidor y podremos resolver la cuestión de si esa sensación es la que quiere lograr la empresa. Las etapas serán conceptualización, estudio de investigación, documentación y, por último, encuestas y análisis.

#### 1.4. Problemas

El problema más serio con el que me he topado en este trabajo ha sido la recopilación de información. Hay muchos artículos sobre el branding, la importancia de la marca o la gestión de esta. Sin embargo, el objetivo de este trabajo no es dar una explicación profunda de por qué es importante gestionar bien la marca, los principios de ello o aprender conceptos. La idea es que, a través del constante estudio de ejemplos, el lector se dé cuenta por sí mismo de qué tan importante es gestionar esto. El problema es que la documentación sobre los casos de *rebranding* de ciertas marcas en particular pertenece a la interna de las empresas, por lo que acceder a ella para este estudio de investigación no ha sido tan fácil. Gracias a libros, películas, encuestas y opiniones de consumidores he podido indagar sobre casos particulares como *Coca Cola*, *Mc Donald's* o *GAP*, aunque fuera complicado encontrar fuentes fiables que dieran información de la empresa. Sin embargo, ha quedado un trabajo muy completo y con muchas ideas interesantes para que el lector entienda la importancia de los departamentos de diseño, marketing o publicidad.

## 2. Aproximación al concepto de *branding*

### 2.1. ¿Qué es el branding?

Para entender el concepto de *branding*, se debe conocer el origen de la palabra. El término viene de *brand*, que es *marca* en inglés. Pero pocos saben que la verbalización de “brandear” ya la usaban los ganaderos alemanes hace ya más de un siglo para hacer referencias a las marcas que dejaban en sus animales con un hierro caliente y dejar claro quién era el dueño del animal.

Actualmente, este término está adaptado al mundo comercial y de la mercadotecnia<sup>1</sup>. Se podría definir como el proceso por el cual se construye una marca mediante la gestión de varios elementos como colores empresariales, identidad corporativa, logotipo y otros procesos tanto comunicacionales como gráficos.

---

<sup>1</sup> La mercadotecnia, según Philip Kotler «es el conjunto de prácticas que tiene como objetivo principal aumentar el comercio y especialmente la demanda»



El *branding* no solo crea la marca, sino que también busca que esa marca crezca, tenga un valor, se sostenga en el mercado, se posicione y, sobre todo, que se ubique en la mente de los consumidores.

Según Bedbury<sup>2</sup>, CEO de la consultora *Brandstream*: «el branding es tomar algo común para mejorarlo, de manera que busca hacerlo algo valioso y significativo» (p.45).

El *branding* construye la marca, pero además le da un valor. La marca es lo que nos distingue de la competencia, no debemos entender marca como un color y un logotipo, sino que marca también es transmitir valores, dar credibilidad, confianza y dar una identidad a los productos. Debemos construir el poder de nuestra marca. En el mundo comercial actual, es cada vez más difícil diferenciarse del resto, los productos y sus costes son siempre muy similares, precisamente por ello debemos hacer una buena gestión de la marca para construir una singularidad en nuestra empresa.



Figura 1. Infografía del concepto de branding

En este proceso de construcción de la marca definido como *branding*, se considera a la marca como un ser vivo, tiene valores y personalidad. Lo que se busca es mostrar todas esas cualidades para que el cliente conozca los valores que tiene nuestra empresa y le sirva para diferenciarse de otras marcas. Lo que busca el *branding* es generar unos vínculos emocionales con el consumidor y que le proporcione fiabilidad y un valor real al comprar nuestros productos.

---

<sup>2</sup> Scott Bedbury, nacido el 3 de octubre de 1957, es un consultor de marca estadounidense, CEO de Brandstream, fue director de publicidad de Nike hasta 1994 y director de marketing de Starbucks desde 1995 hasta 1998

## 2.2. Contexto actual del branding y tendencias

La inclinación o la disposición natural de los consumidores hacia una cosa determinada va variando con el paso de los años. El año 2020 ha traído consigo el fin de una década importante de cambios para las marcas. Con el paso de los años, es normal que los objetivos del diseño de las marcas vayan evolucionando. Esto crea un abanico de tendencias de branding que despierta a las marcas, ya que deben estar renovándose constantemente y seguir las tendencias sociales, pero sin dejar de ser fieles a su personalidad e identidad de marca. Una buena gestión de las tendencias puede hacer de tu marca un éxito o un fracaso si esta gestión no es la correcta.

Por ello, se hablará a continuación de las tendencias actuales que las marcas no pueden perder de vista para mantenerse fuertes en el mercado.

### **El branding en tiempos de coronavirus**

Si hablamos del 2020, es imposible dejar de lado la pandemia mundial de la COVID-19<sup>3</sup>. Y es que ello ha causado condiciones inestables en la economía y en la sociedad.

Las marcas deben ser conscientes de ello, se encuentran en una posición muy difícil y deben modificar todas sus estrategias de comunicación. El consumidor actual ha cambiado su comportamiento, ahora está más alerta que nunca, es precavido y cuidadoso. Por ello las marcas deben transmitir un valor de confianza, seguridad, empatía, compromiso y salud.

Estos aspectos son los que el consumidor debe percibir para llevar a cabo una compra. Las marcas deben dirigirse también hacia el *e-commerce*, el comercio electrónico, promocionando así una empresa que mantiene la distancia y cuida a sus consumidores. Muchas marcas han cambiado la estrategia de comunicación debido a este hecho, otras, no lo han cambiado en absoluto, provocando un rotundo fracaso en su comunicación.

AUDI, por ejemplo, ha cambiado ligeramente su logotipo. Ha separado los círculos de su logo para promover el distanciamiento social y la seguridad ante el virus. Lo acompaña con el *slogan: Keep distance*, es decir, mantén la distancia. A su vez, incluye el logo oficial con el lema: *Stay together*, permaneced juntos. De esta manera, AUDI quiere dar una imagen de empatía y compromiso con la causa.

---

<sup>3</sup> La COVID-19 es una enfermedad infecciosa surgida en enero de 2020 producida por un virus que produce síntomas parecidos a la gripe, en casos graves puede producir neumonía o incluso la muerte. Al día de realizado este trabajo, hay más de 6 millones de contagiados en el mundo.



Figura 2. Nueva campaña de Audi

Ruavieja, una empresa dedicada a licores, lanzó en 2018 una campaña navideña muy emotiva acompañada con el *slogan*: *Tenemos que vernos más*. Debido a la crisis producida por el coronavirus y el confinamiento social que esta ha producido, Ruavieja ha querido solidarizarse y dar un mensaje de empatía y compromiso cambiando su lema por: *Tenemos que vernos menos*, añadiendo debajo: *Para que luego podamos vernos más*. Un claro ejemplo de lo dicho anteriormente de adaptarse a las tendencias, pero siendo fiel a tu identidad como marca.



Figura 3. Campaña Ruavieja 2020

Otro ejemplo sería el adoptado por Burger King, que en la fachada de sus locales ha modificado su famoso lema de *Stay home of the whoper* tachando el *of the whoper*. ¿El resultado? *Stay home*.



Figura 4. Campaña Burger King

### **Fomentar un consumo responsable**

La trágica situación actual con el medio ambiente, ha hecho a los consumidores concienciarse con la ecología, los estudios y las protestas mundiales contra el cambio climático ha conseguido que las empresas tengan que optar por un enfoque sostenible y ecológico para encajar en la sociedad actual. Esto es conocido como el “Efecto Greta<sup>4</sup>”.

En este contexto entra el nuevo marketing verde, un concepto que consiste en que las marcas promocionen un servicio comprometido con el medio ambiente y unos valores en cuanto al cambio climático. Esto puede llegar a modificar completamente el núcleo de la marca.

---

<sup>4</sup> Greta Thunberg es una activista medioambiental sueca, que se ha pronunciado y manifestado por bastantes medios centrándose en los riesgos planteados por el cambio climático.

TOYOTA, por ejemplo, ha conseguido meterse en el primer puesto de marcas más verdes según un informe de *Best Global Green Brands*. Todo por el lanzamiento del nuevo coche ecológico Toyota Prius.

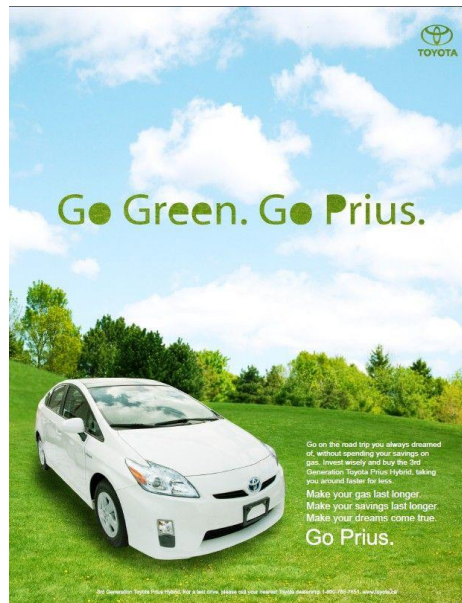


Figura 5. Campaña ecológica de Toyota

## **El Anti-blanding**

El año pasado, sin ir más lejos, surge una tendencia de las marcas llamada *blanding*. El *blanding* consiste en eliminar los elementos genuinos de una marca, darle un toque minimalista y quitar cualquier logo o tipografía que busque la diferenciación. De esta manera, todas las marcas tienen elementos visuales muy parecidas entre sí. El *blanding* busca la neutralidad y la sencillez. Es la “antidiferenciación”.

En el mundo de la moda esta tendencia de branding estuvo en auge el año pasado, marcas como Belmain, Balenciaga y muchas más eliminaron los elementos gráficos distintivos para volver a la marca mucho más minimalista.



Figura 6. Ejemplo de cambios de logo en tendencia blanding

A partir del 2020, veremos lo contrario, las marcas huyen de este concepto y acusan una falta de diferenciación debido a esto. La tendencia será recurrir a estilos visuales genuinos y únicos para hacer más memorable la marca de la empresa.

### 2.3. Identidad Corporativa

A la hora de construir una marca, se ha de tener en cuenta la identidad corporativa que tiene la empresa. La identidad corporativa se podría definir como la personalidad de la empresa, su historia, sus valores, su forma de trabajar, su cultura, incluso sus normas y la relación con los trabajadores. Uno de los objetivos del *branding* es que, a través de una imagen corporativa, se reflejen todos estos elementos. Por eso, el proceso de branding requiere un estudio meticuloso de cada acción y de cada elemento escogido para construir la marca.

En definitiva, la identidad corporativa es su ADN, su alma, es todo lo intangible que nos aporta. Para construirla, debemos conocer previamente la filosofía corporativa de la empresa, es decir, nuestra misión, visión, valores y cultura. De esta manera, posteriormente la empresa puede diseñar una identidad corporativa homogénea, clara, identificable y perdurable en el tiempo. Esto beneficia a la marca, le da un valor, la distingue de la competencia, mejora la reputación y es de fácil reconocimiento para el público, además de mejorar el posicionamiento de la empresa.

Los componentes que definen la imagen corporativa que una empresa debe tener en cuenta a la hora de construirla son varios. Los más importantes son el nombre, el logotipo, la tipografía y los colores. Pero algo muy importante es tener en cuenta cómo va a ser la aplicación de estos elementos en todos los instrumentos que utiliza la empresa y cuánto va a costar, como por ejemplo poner los logos en envases, locales, uniformes, transporte...etc.

A continuación, se realizará un estudio del caso de las Cervezas Alhambra, cómo han construido su imagen corporativa desde su nombre, hasta sus colores.

Cervezas Alhambra es una compañía cervecera española con sede en Granada, ciudad española ubicada en la Comunidad Autónoma de Andalucía. Toda la imagen corporativa de Cervezas Alhambra se basa en la esencia y la relación directa con la ciudad de Granada, caracterizada por su cultura musulmana<sup>5</sup>. La ciudad andaluza debe su turismo y su fama a la cultura heredada de los musulmanes que ocuparon la ciudad por cientos de años.



*Figura 7. Logo de Cervezas Alhambra*

En primer lugar, el nombre de Alhambra se lo debe al monumento más importante de la ciudad, La Alhambra, un complejo monumental sobre una ciudad palatina andalusí. Consiste en un conjunto de palacios, jardines y una fortaleza creada para la residencia de la corte del Reino nazarí, más tarde ocupado por los Reyes Católicos. El nombre está escogido perfectamente, ya que el nombre cuenta una historia e identifica la cerveza directamente con la ciudad y la cultura nazarí. Es el primer elemento de diferenciación de la empresa cervecera.

---

<sup>5</sup> En la Edad Media, Granada fue capital del reino nazarí, un estado musulmán que se situaba en el sur de la península ibérica. En 1492 fue derrocado por los Reyes Católicos. Sin embargo, hoy la ciudad andaluza ha heredado la cultura musulmana en su sociedad, desde su estructura urbana hasta las costumbres de la ciudad.

En cuanto al logotipo de la empresa, se observan dos leones de espaldas junto a dos espigas de trigo, siendo este uno de los ingredientes más importantes de la cerveza.



*Figura 8. Logotipo Cervezas Alhambra*

Para algunos expertos en *branding*, el logotipo es incluso más importante que el nombre ya que las personas recordamos mejor las imágenes que los nombres. Un logo ha de ser distintivo y tiene que transmitir todo lo que significa la empresa. En el caso de Cervezas Alhambra, ha optado por hacer un diseño elegante de los leones que se pueden encontrar en el patio más importante de La Alhambra. En el corazón del monumento, se encuentra el Patio de Los Leones, al que hace referencia el logotipo. Como se comentó anteriormente, la empresa cervecera busca identificarse mucho con la ciudad de Granada y su cultura. Nada mejor que diseñar un logotipo haciendo referencia al patio más famoso del monumento más importante de la ciudad.



*Figura 9. Patio de Los Leones. Alhambra*



A la hora de analizar la tipografía, se ve claramente una gran influencia árabe en las letras, ese estilo curvo debajo de las letras y con mucho cuerpo recuerda a escrituras del antiguo Reino Nazarí de Granada, que recordemos que dejó en herencia gran parte de su cultura en la ciudad actualmente. La tipografía es muy importante ya que representa la personalidad de la marca y, a su vez, tiene que ser fácil de leer. Esto es clave en la identidad visual. En este caso, se ve una tipografía muy reconocible y que se relaciona directamente a el lugar de procedencia de la marca.

Por último, ese color dorado representa, no solo el color de la cerveza, sino que también ese dorado tan característico de los palacios nazaríes y de la arquitectura de La Alhambra. El color aporta mucho la identidad de la empresa, puede evocar emociones y crear personalidad a la marca. Con ese dorado se nos viene a la mente toda esa infraestructura musulmana que rodea la ciudad andaluza.

En conclusión, Cervezas Alhambra ha creado toda una identidad corporativa en base a su marca. Cada detalle escogido tiene un significado acorde a lo que quiere transmitir la empresa. Su origen, su ciudad, su cultura y sus valores. Es el mejor ejemplo de cómo construir una marca y que todos los elementos representen la personalidad de la empresa. Como se comentó anteriormente, tener una buena identidad corporativa le da grandes beneficios a la empresa, por ejemplo, crear una parametrización, esto significa que, al momento de crear publicidad, pueden hacer una implementación de sus elementos visuales de manera que la marca sea reconocida sin tener que usar el nombre o el logotipo, ya que hay ciertos elementos que se identifican con la marca, que previamente ha construido su identidad corporativa.

#### 2.4. Posicionamiento de las marcas

Cuando una empresa construye una marca y una identidad corporativa, busca que su marca ocupe un lugar específico en la mente de los consumidores. Eso es el posicionamiento de las marcas, el lugar que ocupa en las mentes de los consumidores respecto al resto de sus competidores. Un buen posicionamiento otorga a la marca una imagen propia en la mente del consumidor, de manera que se diferenciará de sus competidores.

Los consumidores no perciben a todas las marcas de la misma manera, existen marcas que “caen” mejor que otras. Estas empresas han llevado a cabo un proceso de construcción de un buen posicionamiento de marca, y eso no es nada fácil.

Por norma general, las marcas recurren a un marketing emocional para establecer un buen posicionamiento. El marketing emocional es una disciplina del marketing que trata de generar un vínculo afectivo con los consumidores. Para ello, las empresas tienen que tener en cuenta dos pilares fundamentales.

Por un lado, consolidar un vínculo afectivo con el consumidor en base a una nueva comunicación bidireccional. La empresa se puede situar en el mismo nivel de comunicación que el consumidor. De esta manera, además de adquirir un producto que satisfaga sus necesidades, el consumidor tiene voz y se siente escuchado.

Otro pilar fundamental para establecer un buen vínculo con el cliente es crear una *lovemark*<sup>6</sup>. Una marca debe enamorar, generar y transmitir emociones. Kevin Roberts<sup>7</sup>, en su libro *Lovemarks* publicado en 2004 dice «Las marcas se están quedando sin jugo» (p.2). Por ello, propone que el amor es lo que necesita una marca para que se respete y llegue al consumidor. En el mundo del marketing actual, muchas marcas como Starbucks, Coca Cola o Apple, utilizan el concepto de marcas de amor detrás de su estrategia de marketing. Coca Cola, por ejemplo, centra sus campañas en despertar emociones con sus anuncios de manera que el consumidor recuerde su marca relacionándola directamente con la emoción que han sentido. Las campañas de algunas empresas están basadas en crear historias con las que los clientes se sientan identificados. Un ejemplo muy claro son las campañas publicitarias de Campofrío. En 2015, la empresa lanzó su famosa campaña de Navidad, teniendo mucha repercusión y éxito. El anuncio se trataba de una mujer cuyo marido despierta del coma y le va enseñando todo lo que había ocurrido mientras él no estaba con ella. En esos breves minutos es capaz de hacer reír o llorar al consumidor. Esas emociones encontradas son con lo que relacionarán la marca.

No solo el marketing emocional ayuda a establecer un posicionamiento de marca. Aparte de la publicidad, se deben tener en cuenta los otros tres elementos del marketing mix<sup>8</sup>, el precio, el punto de venta y el producto.

Sobre todo, en productos que buscan un posicionamiento de lujo y elegancia, se debe considerar el precio y el punto de venta de sus productos, eso también es branding. Por ejemplo, la marca Tous ocupa un lugar de lujo y producto ostentoso en nuestra mente,

---

<sup>6</sup> Lovemarks es un concepto del marketing que intenta reemplazar el concepto de marca por marcas de amor, marcas que hagan sentir emoción al cliente.

<sup>7</sup> Kevin Roberts es director de la agencia de publicidad *Saatchi & Saatchi* y autor del libro *Lovemarks* publicado en 2004 donde defendía la idea de que las marcas deben transmitir amor.

<sup>8</sup> El marketing mix son las cuatro herramientas que la empresa debe establecer para cumplir los objetivos de la empresa. Son publicidad, precio, punto de venta y producto.

es por ello que no puede establecer un precio bajo ni situar sus puntos de venta en zonas donde el nivel adquisitivo sea bajo. Además, su producto debe satisfacer las necesidades promocionadas por la empresa para tener el posicionamiento que buscan.

Para entender mejor el concepto de posicionamiento, existen dos ejemplos muy claros de marcas que han logrado situarse en un lugar específico de la mente del consumidor. Todo debido a su estrategia de marketing emocional y una buena gestión de marca, precio y producto.

- Coca Cola: Coca Cola es la mayor compañía de refrescos del mundo y es una de las marcas que ha creado un posicionamiento muy fuerte en el mercado. Coca cola no le debe su posicionamiento a un precio bajo o una campaña explicando por qué es mejor que sus competidores, sino que su ventaja competitiva y posicionamiento viene por la promoción de valores como la felicidad, la diversión, la alegría...etc. Su marketing emocional en campañas como "Coca Cola, el lado bueno de la vida" ha hecho posible que el cliente, al ver su marca, lo primero que se le venga a la cabeza los conceptos de felicidad, compartir, amistad...etc. Esto es crear un posicionamiento de marca adecuado.

- Apple: ¿Cuál es la primera palabra que se viene a la cabeza al escuchar Apple? Muchos dirán diseño, otros dirán innovación y muchos otros dirán tecnología. Esto es porque la empresa ha sabido desarrollar ese posicionamiento en base a una buena creación del producto y su diseño: productos de calidad, atractivos e innovadores. Esta empresa transmite muy bien las emociones que quiere hacer sentir a sus clientes: exclusividad, lujo...etc. Los puntos de venta, es decir, las Apple Stores, son sitios con un diseño muy innovador, tecnológico, limpio y minimalista. Además de ubicarse siempre en el centro de las ciudades más grandes del mundo. Esto ayuda a que los clientes relacionen la marca con todos estos conceptos. Esto es otro ejemplo de crear un posicionamiento de marca adecuado en base al producto, el diseño, los puntos de venta y el precio.

### 3. Una nueva realidad: El *rebranding*

#### 3.1. ¿Qué es el rebranding?

Como se ha visto anteriormente, la gestión de la marca conlleva un proceso largo y complejo. Se tiene que ser muy consciente de cada detalle que vas a añadir a tu marca y tiene que estar justificado. Actualmente, muchas empresas están llevando a cabo un rediseño de su marca, tratan de renovarla, refrescar la imagen o incluso cambiar los valores que quieren transmitir. Esto es el rebranding, se basa en un rediseño total de la marca de una empresa. Es un proceso muy costoso y arriesgado que no siempre puede salir bien.

Si la construcción de una marca requiere ser muy cauteloso con los elementos que se quieren añadir, el rebranding requiere el doble de meticulosidad. Se trata de cambiar tu imagen y se ha de ser consciente de que puede afectar en el posicionamiento de tu marca, ya que los clientes te veían de una manera determinada y el consumidor, por norma general, es muy reacio a los cambios.

Podemos definir el concepto como un conjunto de acciones que, mediante el cambio de logo, colores, tipografía o incluso nombre, tratan de cambiar la opinión de los consumidores y la imagen hacia la marca. Algunas optan por un cambio muy pronunciado, otras por menos, pero lo que sí es seguro que llevar a cabo un rediseño de la marca tiene un coste muy elevado. Implica cambiar logos, diseño de tiendas, de empaquetado, de uniformes de los trabajadores, material gráfico y mucho más.



Figura 10. Proceso de rebranding de Pepsi desde 1898 hasta ahora

Pepsi es una empresa que nunca ha tenido problemas para cambiar su logo, si vemos la imagen de su marca desde su creación hasta ahora vemos cambios muy importantes, pero ha sido un éxito tras otro.

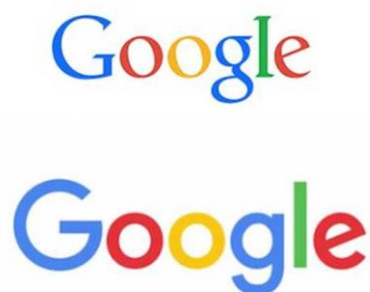
Como se comentó anteriormente, el rebranding se puede llevar a cabo de muchas maneras. Desde cambio de nombre, hasta tipografía.

Don Limpio, por ejemplo, tomó la arriesgada decisión de cambiar su nombre cuando se llamaba Mr. Proper. Años después es una marca con una gran reputación y muy conocida por los consumidores.



*Figura 11. Rediseño del nombre de Don Limpio*

Un cambio de marca en empresas conocidas mundialmente tiene mucho más riesgo, al tener más clientes, la repercusión del cambio será mayor y las críticas mucho más duras. La empresa de Google, en su caso quiso cambiar su famosa tipografía por una más moderna y ancha. Se trata de adaptarse a los tiempos actuales, donde su anterior tipografía daba una imagen más antigua.



*Figura 12. Cambio de tipografía de Google*

Hace poco, Coca Cola hizo un rediseño de todas sus latas de refresco, desde Coca Cola normal, pasando por Zero, hasta Coca Cola Light. La marca de refrescos se ha identificado toda la vida con el color rojo, a tal punto, que todas las marcas de imitación de Coca Cola, producen los envases de color rojo simplemente para asemejarse a Coca Cola, ya que los consumidores relacionan el refresco rojo con la calidad de Coca Cola. Cuando la empresa lanzó las latas de sabor Zero<sup>9</sup>, cometió el grave error de eliminar el rojo y diseñar latas completamente negras. Esto, de alguna manera, hacía que la Coca Cola Zero dejara de estar identificada con la Coca Cola original y pareciera que el consumidor estaba bebiendo otro producto. Justamente, la campaña de Coca Cola Zero era convencer a la gente que la Zero tenía el mismo sabor que la original. Sin embargo, si la marca diseñó latas de otro color, no daba la imagen de ser exactamente lo mismo.



Figura 13. Latas de Coca Cola en 2015

Coca Cola se dio cuenta de su error y tomó la decisión de cambiar todas las latas de versiones de Coca Cola manteniendo su color corporativo y su identidad visual, el rojo. De esta manera, el consumidor siente que está bebiendo Coca Cola original sea cual sea la versión. Una vez llevaron a cabo el cambio, Coca Cola (2019) hizo público el siguiente mensaje: «Este año en Coca Cola vamos a *full* con nuestro color: el rojo. Por eso lanzamos una nueva imagen que refuerza la esencia de la marca en todas nuestras variedades.»

---

<sup>9</sup> Coca Cola Zero es una versión de Coca Cola original, pero sin azúcar lanzada en el 2005.



Figura 14. Latas de Coca Cola en la actualidad

### 3.2. ¿Cuándo y por qué las empresas deciden cambiar su marca?

El cambio de marca viene detrás de una estrategia de branding. Es muy importante no realizar el cambio por el cambio, debe haber una razón de peso que lo impulse y estar decidido completamente a efectuarlo. Existen varias razones por las que una empresa decide hacer un rediseño de su marca.

A continuación, como nos cuenta Sordo (2020) en un blog muy interesante sobre las razones que impulsan al cambio de logo, cualquier motivo que inquieta a las empresas para realizar un *rebranding* es importante y ha de ser analizado.

- Si tu empresa está en una etapa de declive. Todos los productos y servicios que tiene una empresa pasan por cuatro etapas en su evolución: introducción, crecimiento, madurez y, por último, declive, es decir, cuando el producto está bajando en ventas al igual que los ingresos de la empresa, a su vez los gastos suben. En ese momento, la empresa debe considerar una inversión para llevar a cabo un lavado de imagen. El *rebranding* puede hacer revivir a una empresa en declive. Por lo general se lleva a cabo un *restyling*, es decir, un cambio de estilo. Esto se traduce en cambiar la identidad visual de la marca, el logo, los colores o la tipografía. Debemos recordar que algo tan simple como un logotipo es un símbolo gráfico que identifica a la empresa hasta tal punto que crea un valor intangible solo por llevar ese logotipo.

- En el caso de que haya cambiado el objetivo de la empresa. La empresa no tiene por qué estar en una situación de declive, incluso a lo mejor haya podido posicionarse perfectamente pero simplemente quiere renovarse, cambiar de público objetivo, las proyecciones del sector, cambiar el producto etc.

- Si la empresa tiene una marca que se asemeja mucho a una marca competidora, deciden llevar a cabo un rebranding. En caso de que se quiera diferenciar o que haya aspectos legales por los cuales haya que cambiar la marca de la empresa y el rebranding sea una necesidad absoluta.

- Pura innovación. Como se ha visto anteriormente, en el ámbito del diseño, las tendencias de branding van cambiando con el paso del tiempo. Al igual que la tecnología, las marcas han de estar en constante innovación. El ejemplo más claro es la constante innovación del logo de *Apple*<sup>10</sup>, al ser una marca que se dedica a la tecnología, tiene que cuidar constantemente la apariencia de su empresa para parecer innovadora, lujosa y exclusiva para mantener ese posicionamiento hacia los clientes.

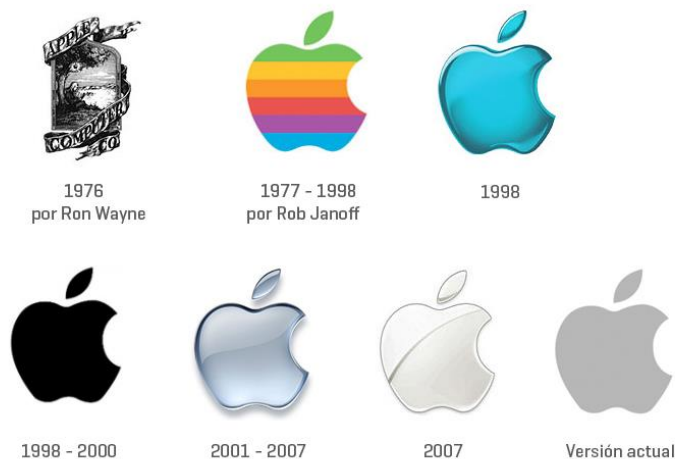


Figura 15. Evolución logo de Apple desde 1976 hasta la actualidad.

· En el caso de que una marca se empiece a expandir y a traspasar fronteras geográficas. La globalización hace que algunas empresas traten de adaptarse parcialmente a otros mercados. Un ejemplo muy claro son las chocolatinas *Snickers*, que se fundaron con el nombre de *Marathon* cuando eran comercializadas solamente en el Reino Unido. En 1990, cuando ampliaron su mercado, se cambiaron el nombre a *Snickers* ya que es un nombre muy comercial y, además, *Mars*<sup>11</sup> había comercializado ya una barra de chocolate llamada *Marathon* en Estados Unidos en 1970.

<sup>10</sup> Apple diseña y produce equipos electrónicos desde 1976. Es una empresa estadounidense fundada por Steve Jobs.

<sup>11</sup> Mars es una empresa estadounidense fabricante de confitería, alimentos para mascotas y otros productos alimenticios. Fue fundada en 1911 y creadora de la chocolatina Snickers.





Figura 16. Cambio de Marathon a Snickers en 1990

Cuando una marca se vende en distintas partes del mundo, debe considerar que los efectos de las mismas en los consumidores no serán los mismos en todos los países, esto se debe a que hay que tener en cuenta que las culturas no son las mismas. Como el caso de *Snickers*, hay otros que simplemente hay rediseñado su imagen solamente en algunos países para causar distintas impresiones. Un caso muy conocido es el de la marca de cereales *Chocokrispies*. Son unos cereales de chocolate producido por *Kellogg's*. Cuando los cereales aparecieron por primera vez en Estados Unidos, en 1958, la mascota de la marca era representado por un mono llamado José. De hecho, en España todavía la marca de cereales sigue representada por dicho mono.



Figura 17. Envase Choco Krispies España

Sin embargo, a partir de 1960, cuando los mexicoamericanos se quejaron del mono por cuestiones de estereotipos étnicos, *Kellogg's* decidió cambiar el mono en algunos países por el elefante Melvin, muy conocido en Latinoamérica. Es un caso de rediseño de tu imagen según el país donde estás vendiendo el producto y es importante saber que en ciertos países el mono podría ofender a mucha gente.



Figura 18. Envase Choco Krispis en México

### 3.3. ¿Cuándo una estrategia de marca deja de ser óptima?

Como se ha comentado, una de las razones por las cuales una empresa decide llevar a cabo un *rebranding* es cuando su marca está en declive, ya sea porque ha dejado de conectar con su público o porque simplemente la estrategia de su marca que antes funcionaba, ahora ya no funciona y necesita un lavado de cara.

Su identidad visual ha quedado obsoleta y la empresa empieza a sentir la necesidad de dar frescura y un atractivo nuevo a su imagen. En ciertos casos las empresas al tener bajos recursos empiezan con un logo sencillo y al evolucionar sienten la necesidad de tener un logo más profesional y tener una imagen visual más determinada con su marca y sus valores. Deben crear un posicionamiento y una identidad visual que refleje los objetivos de la empresa. En este punto se hablará de cuándo una marca deja de ser óptima y empieza a estar en declive, muchos de los puntos están documentados de un artículo de *Summa*, un blog de *branding* que nos plantea diferentes casos en los que la empresa se puede ver en situación de realizar un *rebranding* (Gil, 2018).

- Los consumidores o usuarios han dejado de sentirse identificados con la marca. Todo el posicionamiento conseguido y el haber ocupado un lugar concreto en la mente de los consumidores se esfuma. La razón es simplemente que los tiempos van cambiando y, por ende, las tendencias cambian. Por ello, con el paso del tiempo y con la aparición de nuevos productos las empresas notan que sus consumidores no tienen la respuesta que tenían antes hacia su marca, por lo que la marca debe considerar que posiblemente sea hora de llevar a cabo un *rebranding*.

Una de las cosas más importante, además de tener un buen producto que satisfaga las necesidades de los consumidores, es tener un público fiel y ser relevante para ellos. Si la marca pierde ese poder, es momento de empezar de nuevo y realizar un rediseño de la marca.

La razón de ello no es que la marca haya hecho algo mal, simplemente la identidad visual ha quedado desfasada conforme ha pasado el tiempo. Es difícil saber cada cuánto una empresa debe rediseñar su marca, por ejemplo, Pepsi ha cambiado su logo 11 veces desde 1898. Cada caso es particular y la renovación de la marca depende la vigencia de su identidad visual en el tiempo en el que se sitúe. Por ello, como se comentó anteriormente, es importante que, al construir una marca, sea una marca perdurable en el tiempo y que tenga menos probabilidades de quedar obsoleta.

- Al igual que el tiempo, la propia evolución del mercado puede hacer que la marca de una empresa deje de ser óptima. El mercado demanda constantemente nuevos productos y nuevos servicios. British Telecom, una de las mejores operadoras de telecomunicaciones en el Reino Unido tenía en su logo una figura humana, ya que su actividad original era la telecomunicación únicamente con operadores de voz. Cuando evolucionó a una operadora global decidió cambiar la figura humana por una esfera multicolor que representaba la globalización.



*Figura 19. Cambio de logo de British Telecom*

- Las marcas también tienen que tener en cuenta las demandas sociales, la marca debe dar una imagen cercana a estas demandas y hacer sentir a los consumidores que la empresa se compromete con las causas que les inquietan. Como vimos con Toyota, es importante construir una marca en base a las tendencias de las demandas sociales como, por ejemplo, el medio ambiente. Con el tiempo, estas demandas sociales cambian, y una marca debe estar preparada para realizar un cambio en su imagen si es necesario para mostrarse comprometido con esa nueva tendencia.

- Para saber si tu estrategia de marca está dejando de funcionar tienes que conocer las corrientes actuales de diseño. Una marca es diseño, más allá de querer transmitir algo y elegir bien los colores, la empresa debe conocer que elementos colocar para hacer un buen diseño de la marca. Desde hace años, está creciendo la tendencia de la simplificación, eliminando cualquier elemento superficial. Si la marca no evoluciona conjuntamente con las corrientes del diseño, va a dejar de funcionar. *Correos* es de las pocas empresas españolas en realizar un rebranding, ya que esta tendencia en España no se lleva mucho todavía. Vio como su logo se quedaba obsoleto y llevó a cabo un rediseño del mismo, mucho más simple, eliminando elementos que no aportaban nada al logo. Fue una gran inversión, ya que tuvieron que cambiar uniformes, furgonetas, buzones...etc. Pero el logo luce mucho más moderno y mucho más adaptable a los accesorios de la empresa, siendo esta una de las grandes razones del cambio.



*Figura 20. Cambio de logo de Correos*

### 3.4. Errores al realizar un rebranding

Muchas empresas se preguntan cómo llevar a cabo un *rebranding* y no morir en el intento, ya se ha visto las razones que impulsan a las marcas a realizar un rediseño y reinventarse. Sin embargo, la incertidumbre de si el cambio va a funcionar o no, les genera ansiedad a más de una empresa.

Para gestionar correctamente los cambios de la marca, hay que aplicar un rebranding a medida, teniendo en cuenta todos los cambios al igual que cuando se construye la marca. Si la marca se ha alejado mucho del posicionamiento que desea, el cambio deberá ser más agresivo. Por ello, las marcas optan por dos vías: seguir con la misma línea del logo y hacer un rediseño reparando en detalles como la tipografía o el diseño, o llevar a cabo un nuevo diseño con un nuevo logo y una nueva identidad visual.

Cualquier cambio genera alteraciones en la visión del consumidor hacia la marca, y ello puede ser positivo o negativo. Empresas como *Correos*, se tomaron el tiempo de realizar un video corporativo explicando el cambio del nuevo logo, creando así el famoso *trap*<sup>12</sup> de: *Cruz, doble eme, raya, espiral*<sup>13</sup>. De esta manera, la marca lanza una campaña explicando los cambios del nuevo logo y dando esa imagen de un logo más simple. De esta manera los consumidores reconocen el nuevo logotipo y lo relacionan con la empresa, para que así no haya confusiones futuras. Muchas marcas han tenido que dar marcha atrás en sus cambios y volver a la imagen anterior ya que su rebranding no funcionaba, todo ello implica un gasto de dinero muy importante, por lo que es fundamental conocer los errores que las marcas deben evitar a la hora de llevar a cabo un *rebranding* de su marca.

Entre los errores más comunes que las empresas comenten cuando rediseñan su imagen, se destacan los siguientes:

- Pensar que el cambio es solo un cambio de imagen. Como veremos más adelante, el rebranding de una empresa trae consigo algo mucho más profundo que un cambio de color o de tipografía. Cuando una marca se rediseña, la nueva imagen tiene que ser el reflejo de una nueva filosofía de la empresa y de una nueva forma de hacer las cosas. Como se comentó anteriormente, la primera razón por la que se debe llevar a cabo un *rebranding* es por el cambio de actividades de la empresa, y la nueva imagen debe reflejar este dato.

---

<sup>12</sup> El trap es un subgénero musical del hip—hop originado en la década de 1990

<sup>13</sup> La campaña de Correos en 2019 se basaba en un video explicando el nuevo logo donde sonaba una canción que repetía el estribillo: *cruz, doble eme, raya, espiral*, haciendo referencia los nuevos elementos del logo y dejando ver que el logo era más simple que antes.

- Otro error muy común es no haber tenido en cuenta el posicionamiento actual del mercado de la empresa. Esto hace que cuando la marca se rediseña para llegar a otro mercado, se olvide del posicionamiento actual y pierda a los consumidores que ya compraban a la empresa y se sentían identificados con la marca.
- No contar con los costes asociados al cambio. Poniendo otra vez de ejemplo a *Correos*, el cambio de logotipo no es solo en su imagen principal, el cambio de imagen debe integrarse en uniformes, vehículos de reparto, oficinas, cajas de entrega, buzones, redes sociales, web, decoración...etc. Esto implica un coste más alto que el solo hecho de llevar a cabo un rediseño. Esto la empresa ha de tenerlo en cuenta antes de hacer el cambio ya que existen empresas que han generado muchas pérdidas al realizar un *rebranding*.
- No saber quién es la empresa. Cuando una marca carece de una identidad clara, su *rebranding* está abocado al fracaso. Antes de lanzarse a la piscina con un rediseño, se debe tener claro cuál es la imagen de la empresa y cómo la identifican los consumidores para no decepcionar a los consumidores.

Un ejemplo muy claro es el caso de Tropicana, una empresa que produce bebidas de fruta, más conocida por sus zumos de naranja. La empresa realizó un *rebranding* cambiando el logotipo y el envase de los zumos. ¿El resultado? Una infinidad de críticas ya que perdieron esa imagen que les identificaba, la imagen de la naranja, la frescura, la tipografía caribeña fue cambiado por una imagen que parecía un zumo de marca blanca.



Figura 21. Cambio de imagen de Tropicana

En conclusión, uno de los errores más graves es realizar un *rebranding* sin motivo aparente. Todas las acciones que trae consigo el rediseño de una marca requieren mucha inflexión y siempre hay que tener claro por qué la marca necesita un rediseño.

Si una marca quiere tener un *rebranding* exitoso debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Debe conocer la marca y saber definirla de una forma clara, el diseñador debe conocer la historia de la marca, debe investigar y conocer todas las etapas por las que ha pasado la empresa. Debe saber definir su propuesta de valor y saber en qué se diferencia de la competencia para, de alguna manera, saber reflejarlo en la nueva imagen de la marca. Todo esto ayudará a conocer qué acciones se deben tomar para reconducir los objetivos de la marca.

- Debe conocer el público al que se dirige la marca. No es lo mismo hacer un logo para un público infantil que para un público adulto. Por ello, el diseñador del nuevo logo debe conocer el perfil del público objetivo de la empresa, lo que le gusta, lo que le inquieta, lo que le conmueve... Para así, una vez conocido, saber cuál es el camino para llegar hasta él y despertarle emociones.

- Realizar un presupuesto y saber cuánto se ha de gastar. Como se ha comentado anteriormente, uno de los errores es no tener en cuenta ciertos gastos que conlleva el *rebranding*. Un rediseño lleva tiempo, trabajo y dinero, por lo que es importante calcular a cuánto ascenderá la inversión y considerar hacer los ajustes necesarios para que no sea un fracaso y una pérdida de dinero. Hay que recordar que un rediseño es un movimiento costoso y arriesgado y no deja ningún tipo de lugar a fallos.

- Crear un nuevo concepto de marca. Está claro que hay que conocer a la empresa, considerar el presupuesto y muchas más cosas a tener en cuenta, pero un cambio se debe a querer transmitir algo nuevo, unos nuevos valores, una nueva misión, unos nuevos objetivos o una nueva filosofía. El equipo creativo debe saber qué es lo que quiere transmitir distinto a la imagen anterior que no lo transmitía.

- Comunicar el cambio en el momento adecuado y de la forma adecuada. Los cambios son difíciles. La mayoría de consumidores no se adaptan y son reacios a los cambios de imagen de las marcas con las que ya se sentían identificados. La empresa debe establecer correctamente cuándo y cómo va a lanzar el cambio. Por medio de un evento, por el aniversario o con un video corporativo como hizo Correos.

## 4. Casos de rebranding

### 4.1. Caso de éxito: Mc Donald's

Una vez vistos los conceptos más importantes y las claves sobre el *rebranding* de una marca, llega la hora de realizar un estudio en profundidad de un caso de *rebranding* exitoso como el de *Mc Donald's*. Como si de un diseñador se tratara, vamos a indagar en la historia de la marca, qué ofrece, qué posicionamiento quiere tener, su público y todo el rebranding que ha llevado a cabo y por qué.



*Figura 22. Logo de Mc Donald's actual*

*Mc Donald's* es una cadena estadounidense de comida rápida. Se dedica a producir productos como patatas fritas, hamburguesas o *nuggets*. Hace poco añadió a sus servicios desayuno y café. La empresa es la cadena de comida rápida más importante a nivel mundial ya que se encuentra en 119 países con aproximadamente 36.000 establecimientos. Es por ello, que, si una cadena tan importante decide llevar a cabo un rediseño de su imagen, lo hayan estudiado en profundidad y es importante saber qué ha tenido en cuenta. Habrás notado que hace un tiempo tu establecimiento de *Mc Donald's* habitual o el de cerca de tu casa ha sido reformado y ha cambiado su imagen. Vamos a investigar este rediseño y analizar por qué es un caso tan exitoso. Pero antes, un poco de historia.



#### 4.1.1. Historia de la marca

El 15 de mayo de 1940, se abrió el primer establecimiento *Mc Donald's*, en San Bernardino, California. La empresa fue creada por los hermanos Dick y Mac Mc Donald. Por ese entonces, el menú constaba de nada más que 20 artículos. Lo que primaba en la oferta del establecimiento era la carne a la barbacoa, era la premisa de la empresa.



Figura 23. Primer establecimiento de Mc Donald's reformado

De hecho, el nombre de la empresa en esa época era *Mc Donald's Famous Barbecue*, hasta que los hermanos se dieron cuenta del éxito que tenían era debido a otro producto estrella: las hamburguesas, por lo que retiraron toda la carne a la barbacoa y se centraron en vender hamburguesas. De ahí que retiraran el *Barbecue* del nombre.



Figura 24. Primer logo de Mc Donald's en 1940

Como se ve en la figura 22, el restaurante se reformó cambiando el nombre *Barbecue* por *Hamburgers*. En 1948, decidieron vender solamente hamburguesas, refrescos y patatas fritas, el éxito fue rotundo. Si se vuelve a observar la figura 22, vemos como el *slogan* del momento era: *Buy' em by the bag*, que en español significa *cómpralas en bolsa*, haciendo referencia a la novedad de servicio rápido.

Durante estos años la empresa tuvo un éxito tremendo y los hermanos *Mc Donald's* empezaron a crear franquicias. Neil Fox fue quien abrió el segundo restaurante de cadena rápida en Phoenix, Arizona. Fox fue el primero en nombrar a la cadena de restaurantes con el nombre simplificado a: *Mc Donald's* y el primero en usar los arcos amarillos haciendo referencia a las emes del nombre del restaurante. Hizo uso de ellos para la decoración del local, no para el logo.

A partir de 1955, aparece el nombre de Ray Kroc, un vendedor de licuadoras que, cuando visitó el restaurante, quedó fascinado con el modo de trabajo y el servicio que ofrecían, por lo que les pidió a los hermanos M formar parte del negocio y encargarse junto a ellos de él. Con Ray Kroc empezó lo que sería la transformación de la imagen de *Mc Donald's* hacia algo más parecido a lo que conocemos hoy en día. Como dice la autora mexicana de un artículo sobre la historia de *Mc Donald's* (Cervantes, 2017) «Ray quería convertir la imagen de la nueva cadena en una marca más familiar y especial para los niños, por lo que decidió contratar al actor Williard Scott para interpretar al payaso al que hoy conocemos como *Ronald Mc Donald*» (pág 2).



*Figura 25. Ronald Mc Donald. Diseño de 2009*

Ronald Mc Donald fue la mascota oficial de la cadena por muchos años. Su aparición fue con la intención de atraer a los niños y a las familias. La idea era crear una figura amable para posicionar a *Mc Donald's* como la cadena de comida rápida favorita de los niños. Tuvo tanto éxito que el payaso es uno de los personajes de ficción más famosos del mundo y la empresa pudo publicitar su marca a través del personaje, que a lo largo de la historia ha sido adaptado en muchos formatos como libros, juguetes, una serie de dibujos animados o incluso un videojuego de la Nintendo DS.

Una vez que Ray Kroc se quedara con la empresa al comprársela a los hermanos<sup>14</sup>, el logo se renueva en 1962. Ray convirtió los dos arcos amarillos en una M que empezaría a ser el logo principal de la cadena. Dejó la M sobre unas figuras rojas y amarillas.



*Figura 26. Logo de Mc Donalds en 1962*

Los restaurantes se convirtieron en salas llenas de color rojo y amarillo chillón. Según Cervantes (2017), «Estos colores chillones se asocian al apetito y a la incomodidad, de esta manera, la gente comía y se iba del restaurante rápidamente para poder dejar sitio a otros comensales nuevos» (p.4).

En el año 1975 la empresa decide realizar otro rebranding. Este mismo año se da la llegada del Auto Mac, un servicio que apareció ese año que consistía en que los clientes podían recoger su pedido sin bajar del coche, algo que posteriormente sería adoptado por muchas cadenas de cadena rápida para copiar la idea a la tan conocida empresa. El cambio de logo consistió en colocar el nombre sobreimpreso en el logo de la M amarilla, tras un fondo de color rojo, color que empezaría a tomar protagonismo en la empresa y se convertiría en el color corporativo tan característico de la marca.

---

<sup>14</sup> Ray Kroc estafó a los hermanos Mc Donald. Les compró las cadenas de restaurante por 2,7 millones de dólares más regalías por cada restaurante nuevo. Sin embargo, al ser un simple apretón de manos, Ray no les pagó nunca ninguna regalía y los hermanos desaparecieron del negocio.



Figura 27. Nuevo logo de Mc Donalds en 1975

En esta década se da el éxito mundial de *Mc Donald's*, todos los restaurantes estaban llenos de familias y las colas estaban siempre llenas, la estrategia de marca adoptada por Ray era un éxito. Junto a esta campaña, aparece el *Happy Meal*, un menú infantil con juguetes y postres para los niños. Un movimiento más de la marca hacia el posicionamiento que buscaban para convertirse en el restaurante favorito de los niños. En 1984 fallece Ray Kroc por una insuficiencia cardíaca.

### La campaña de *I'm lovin' it*

En los inicios del siglo XXI, 2003 para ser más exactos, *Mc Donald's* comenzaría una campaña clave en la historia de la marca y que, hasta el día de hoy, se ha convertido en el slogan por excelencia de la famosa cadena de hamburguesas. La campaña de *I'm lovin' it* es la más mítica de la empresa. Al darse cuenta que los jóvenes eran el mercado más potente, ya que buscaban comida rápida, económica y un lugar donde reunirse. El establecimiento fue lugar de reunión para los jóvenes durante muchos años.

Como se anticipaba en un famoso artículo sobre la famosa campaña («Control publicidad», 2003) la sencilla expresión de *I'm lovin' it* ocuparía pronto el vocabulario de más de 47 millones de personas cada vez que se acordaran de *Mc Donald's*. Esta nueva campaña de marketing era una oda a un estilo de vida al comprar en los restaurantes. Se llevó a cabo en más de 100 países simultáneamente, algo sin precedentes en la historia de la publicidad. El rapero llamado Pusha T fue el encargado de cantar la canción que se convertiría en la banda sonora oficial de la campaña. Justin

Timberlake<sup>15</sup>, interpretó varias canciones de los anuncios de *Mc Donald's* y se encargó de trabajar junto a la empresa para llegar a los jóvenes y conectar con ellos y su cultura pop. La propia empresa *Mc Donald's* (2003 afirmó: «Justin es perfecto para la marca *McDonald's* y para nuestra campaña *I'm lovin' it*, cuyo objetivo consiste en conectar con nuestros clientes de una forma fresca, moderna y acorde con los tiempos actuales»



Figura 28. Foto de la campaña *I'm lovin' it* en 2003

Esta campaña duró más de 11 años y tuvo un éxito tremendo. Ayudó a convertir a la cadena de restaurantes en una de las favoritas entre los jóvenes.

En cuanto a toda la historia de rediseños de la marca que ha ido adoptando la empresa con el paso del tiempo, el logo final adoptado en 2006 hasta ahora, es un concepto minimalista, que como se estudió previamente, es una tendencia actual de branding. *Mc Donald's* deja la M monocromática, le quita los fondos, los nombres, las sombras y los destellos. La M amarilla simple se convierte en el logo oficial de la cadena de restaurantes.

---

<sup>15</sup> Justin Timberlake es un cantante, compositor, actor y productor, entre otras cosas, que fue ganador de más de ocho premios MTV, Billboards, Grammys y mucho más.

#### 4.1.2 ¿Por qué deciden cambiar?

Si se ha elegido *Mc Donald's* para estudiar el rebranding que ha llevado a cabo en estos últimos años, ha sido por la gran gestión de la marca que ha realizado. Ha sabido rediseñar y cambiar su imagen notablemente en el momento más oportuno. El lavado de cara es más que obvio, pero antes de entrar en todos los elementos que han sido rediseñados y todas las estrategias que ha cambiado la empresa, vamos a analizar la situación previa al cambio. En el presente trabajo se ha dedicado un punto en saber identificar las diferentes situaciones en las que una empresa se puede encontrar con el momento de rediseñar la marca, es hora de aplicarlo al caso de *Mc Donald's*.

Como se ha visto en el punto 3, las marcas deben seguir siempre las demandas sociales. En primer lugar, una de las razones que impulsó a la marca a rediseñar su imagen fue que se encontró con en una posición desfavorable con el aumento de las tendencias ecológicas, medioambientales y de salud. La empresa que había sido un éxito mundial durante décadas se convertía en el blanco de los activistas y los nuevos consumidores comprometidos e involucrados con la causa del cambio climático, ya que se denunciaba que las fábricas de *Mc Donald's* eran de las más contaminantes del mundo, además de ser una de las fábricas con más maltrato animal. Como se ha comentado en este trabajo, las empresas deben mostrarse cercanas a todas las demandas de la sociedad y tratar de demostrar que son responsables y se comprometen con la causa. Además, el “marketing verde” es una tendencia actual del branding que muchas empresas están llevando a cabo y *Mc Donald's* no quiso dejar pasar su oportunidad.

Otra de las razones de por qué la empresa se estaba empezando a plantear un lavado de cara era los grandes problemas de obesidad infantil que estaban aumentando sobre todo en Estados Unidos. Un estudio desarrollado por la Universidad de Duke y la Universidad de Wake Forest (2018) indica que: «el 41,5% de los jóvenes de California entre 16 y 19 sufrían de sobrepeso en 2016. El índice de obesidad para los niños de entre 2 y 5 años fue de 14,2% en el mismo año, un aumento de 8,5% con respecto a los dos años anteriores». Esto hizo que la empresa debiera tomar una postura más saludable. De hecho, como se verá más adelante, esto es una de las razones principales de la desaparición de *Ronald McDonald*.

Debido a todas las demandas sociales a favor de la ecología, las acusaciones de servir comida poco saludable, *Mc Donald's* decide dar un vuelco a su imagen de comida rápida y chatarra para convertirse en una empresa con una imagen más seria, renovando su identidad de acuerdo a las tendencias sociales de salud alimenticia y al ambiente.

Además, con los problemas y las acusaciones de apología de obesidad infantil, la empresa trata de distanciarse de los niños, algo que había sido el objetivo principal casi desde su creación, para intentar dar una imagen más seria y llegar a gente más adulta.

Por otro lado, el público adolescente rehusaba de ir a algunos establecimientos por el hecho de parecer muy infantiles. Los niños actuales no son como los de antes, hoy en día los niños no quieren parecer niños y tratan de parecer lo más adultos posibles y de hacer cosas de adultos lo más rápido que puedan en sus vidas. Por ello, Burger King se ha llevado durante estos años mucho más público adolescente que *Mc Donald's*, ya que no tiene esa imagen infantil de los establecimientos, anuncios o decoración.

#### 4.1.3. Cambios llevados a cabo

Toda esta situación precipitó a la empresa a cometer gran cantidad de cambios en la imagen de la marca. *Mc Donald's* supo captar las necesidades que tenía en ese momento y se adaptó muy bien a todas las demandas sociales y a los problemas sociales. Este es un ejemplo de buena gestión de la marca. Vistas las razones que impulsaron al cambio de la marca, se comentarán los elementos que fueron rediseñados en la estrategia de *rebranding* de *Mc Donald's*.

##### **Cambio de color corporativo**

El cambio del color corporativo de una empresa es uno de los rediseños más arriesgados que se pueden llevar a cabo, sobre todo, en una empresa tan conocida como *Mc Donald's* que durante toda su historia se ha sentido identificado con el color rojo. La empresa ha cambiado el rumbo en toda Europa, *Mc Donald's* se pasa al verde.

Todo esto viene dado por una de las razones principales comentadas anteriormente, las demandas de la sociedad sobre empresas más comprometidas con el medioambiente sumado a las acusaciones de ser una cadena de restaurantes poco saludable, han impulsado a la empresa a cambiar su color al verde para dar una imagen más *eco-friendly* y saludable.



Figura 29. Nuevo color verde de Mc Donald's

En un artículo sobre el *rebranding* de *Mc Donald's* escrito por Branzai (2011), que recibió el premio al Mejor Blog de Marketing de España en 2019, se comenta que «fue un gran paso para intentar suavizar la imagen tradicional de la marca respecto a la 'comida basura' y la creciente preocupación por la obesidad infantil, considerada una de las primeras preocupaciones mundiales por la OMS.» (pág. 3)

La decisión del cambio trae consigo un intento de dar una imagen de seriedad para acercar a la gente un poco más adulta, el verde denota equilibrio, salud y ecología. Además del logo, *Mc Donald's* se ha propuesto cambiar el diseño de todos los establecimientos tratando de eliminar los elementos infantiles todos los colores chillones que daban esa imagen de chatarra y comida “basura”. Esta transformación también está orientada al entorno competitivo, tratar de ser una empresa pionera en el cambio de diseño para el compromiso medioambiental. No solo se trata del cambio de un color, como se comentó, un *rebranding* implica un cambio de filosofía. Mentalidad y personalidad de la empresa. Por ello, se ha optado por rediseñar uniformes, envases, etc.



Figura 30. Nuevos establecimientos de Mc Donald's



### **La desaparición de Ronald McDonald**

El payaso de la empresa ha sido el personaje de ficción por excelencia de *Mc Donald's*. Sin embargo, toda la campaña de intento de hacer desaparecer los elementos tan infantiles de la empresa, ha hecho replantearse a la cadena de deshacerse del payaso. Además, en el siglo XXI se ha criticado al modelo de negocio que se posicionaban como cadenas de comida rápida. La figura amable del payaso ayudaba a posicionar a la empresa en ese sector, sumado a que los anuncios de Ronald McDonald ya no conseguían atraer a los padres para llevar a sus hijos al establecimiento, según el control de audimetría Ace Metrix (2011).

El problema de la obesidad infantil también contribuyó a la desaparición del payaso, muchos movimientos sociales denunciaron que los anuncios de Ronald promovían la obesidad infantil, incluso más de 500 instituciones han firmado para que la empresa retire al payaso.

En la actualidad, la publicidad realizada por Ronald se ha reducido o prácticamente desaparecido. Sin embargo, la empresa ha conseguido el objetivo deseado y le ha dado el toque serio y comprometido con la salud que estaban buscando.

#### **4.1.4. Respuesta del público**

En base a una encuesta realizada para el estudio de este trabajo, observamos como la empresa ha acertado completamente y ha conseguido el posicionamiento deseado de seriedad, compromiso con el medio ambiente y la atracción del público adulto en relación a sus competidores. En cuanto a los datos técnicos de la encuesta, la misma esta realizada a un público que se considera consumidor frecuente de *Mc Donald's*, es decir, va 1 o 2 veces al mes. Todos entre 17 y 30 años para considerar al público al que va dirigido el cambio de *Mc Donald's*. Se han realizado un total 6 preguntas en una única encuesta, de las cuales se ha decidido poner las 4 más importantes.

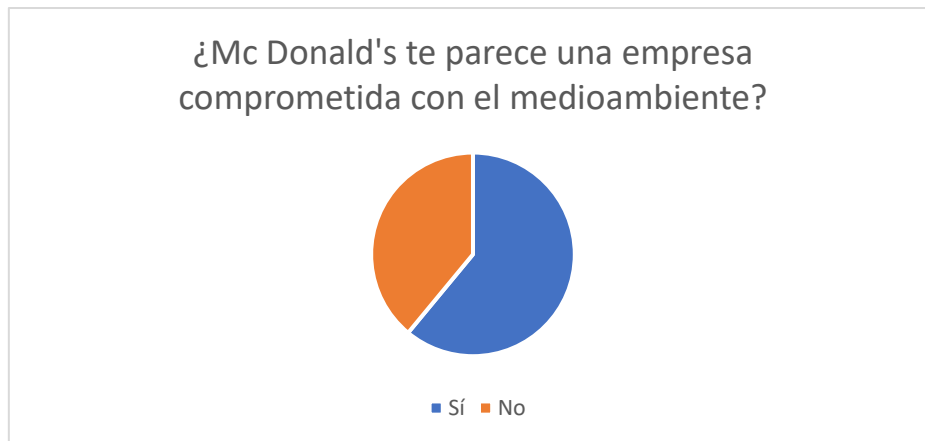


Figura 31. El 61% de los encuestados, todos sujetos de entre 17 y 30 años, han considerado que la empresa está comprometida con el medioambiente. El 39% cree que no

Como vemos en la figura 29, la empresa ha conseguido crear en cierto público una imagen de compromiso ecológico. Además, se cuestionó a los encuestados, que tienen una edad a la que se dirige *Mc Donald's* con esta nueva imagen, si prefieren a la cadena de comida rápida en lugar de su gran competidor: *Burger King*.

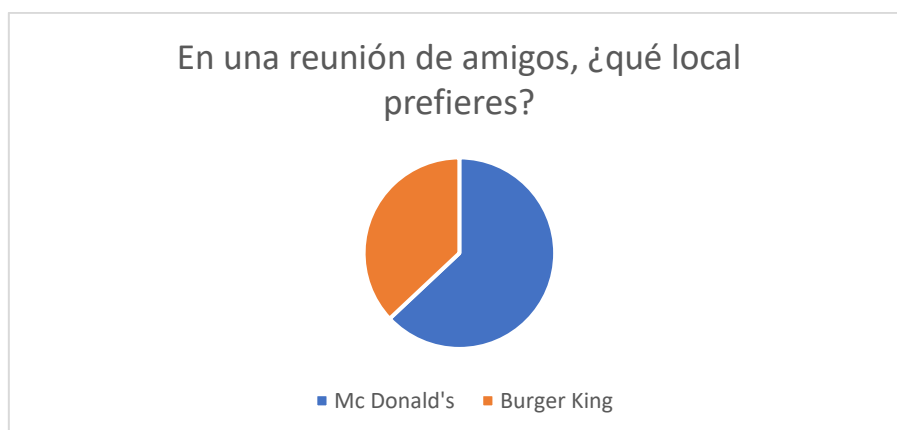


Figura 32. El 63% de los encuestados, todos sujetos de entre 17 y 30 años, han considerado a *Mc Donald's* mejor lugar para reunirse que *Burger King*. El 37% cree que lo es *Burger King*

Ninguna de las dos empresas, tienen una buena imagen de cara al público si hablamos de salud. Sin embargo, *Mc Donald's* sí que hizo algo al respecto y decidió convertir su imagen para dar otra imagen de bienestar alimenticio, al menos en comparación a sus competidores. *Burger King* siempre ha tenido fama de tener las hamburguesas más grandes. Por el contrario, *Mc Donald's* con esta campaña introdujo las hamburguesas de pescado (*McFish*), teniendo así la hamburguesa con menos calorías del mercado.

En la figura 31 se ve reflejado como la cadena del payaso le gana en salud a *Burger King* hacia la imagen de sus consumidores. Algo que estaba buscando.

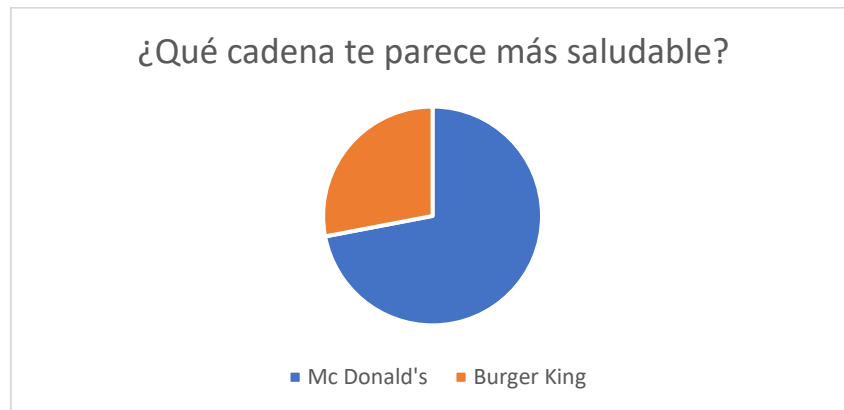


Figura 33. El 72% de los encuestados, todos sujetos de entre 17 y 30 años, han considerado a *Mc Donald's* un lugar más saludable que su competidor principal. El 28% cree que lo es *Burger King*.

Como se observa en las encuestas, vemos que, con este rediseño de marca, *Mc Donald's* ha conseguido todos sus objetivos. Otro ejemplo más de la importancia de la importancia de una buena gestión de la marca, que, al fin y al cabo, es lo que se desea mostrar con este trabajo. Aquí hemos visto un claro ejemplo de *rebranding* de éxito.

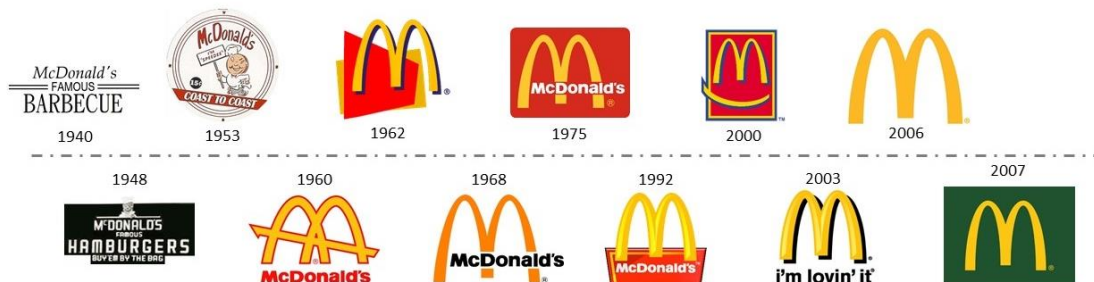


Figura 34. Evolución de logo de *Mc Donald's*

## 4.2. Caso de fracaso: GAP

Nos toca ver la otra realidad del *rebranding*, no todo es color de rosa ni es tan fácil como parece. El rebranding frustrado de GAP generó bastante revuelo, lo que creyeron que le daría estilo y novedad les dio una lluvia de críticas que llevó a la empresa al borde del abismo.



*Figura 35. Logo de GAP*

GAP es una de las empresas de textil más importante del mundo, fundada en 1969 tiene más de 14 millones de dólares como ingresos anuales. Es una marca que no se puede permitir el lujo de no saber gestionar su marca, que fue lo que pasó. Se analizará cuáles fueron los motivos del *rebranding* y qué lo llevo al fracaso

### 4.2.1. Historia de la marca

En 1969 los hermanos Fisher (Donald y Doris) fundan una pequeña tienda de vaqueros, en menos de diez años ya habría seis tiendas de GAP. Después del éxito de la primera tienda decidieron abrir su línea personal de ropa, centrándose en ropa de algodón con colores sólidos y brillantes. GAP tuvo un éxito brillante, sobre todo para el público adolescente.

Luego de este éxito compraron una cadena de tiendas estadounidenses llamada *Banana Republic*. Esta cadena de tiendas se especializaba en la moda con temática de la selva, algo que gustó mucho al público y que, de hecho, al acabar con ella se produjo un desplome enorme en las ganancias de la empresa. Gracias a una gran campaña del hijo del fundador, pudo reorientar la cadena de ropa hasta conseguir un rendimiento impresionante.

La empresa pensaba que debía aumentar el público, ya que tenían un sector muy específico del mercado, los adolescentes. GAP se quiso posicionar como una marca de ropa que no significara moda adolescente, sino estilo y novedad. Por ello, en los noventa ampliaron muy bien su público inaugurando *GAP Kids* y *BabyGap*



*Figura 36. Logo GAP Kids*

Como se ve en la figura 33 en logo de GAP Kids consistía en el logo original con la palabra Kids debajo. Hay que tener en cuenta que en esta empresa el logo tuvo un papel fundamental. Generalmente en el mundo de la moda, los logotipos tienen mucha más importancia que en el resto de empresas. Ya que el logo de tu marca, es lo que el consumidor va a llevar puesto, es lo que va a enseñar a la gente como suyo y con lo que se tiene que sentir identificado al 100%. Es por ello que es muy importante hacer un buen posicionamiento de la marca para que a la gente le guste y quiera llevar GAP en su ropa y se sienta moderno y novedoso al llevarlo.

Esto es algo que GAP ha hecho muy bien, hasta convertirse en una de las marcas de ropa más emblemáticas del mundo. En la década de los 90 fue de los mayores vendedores de ropa de la historia. Además de una parte fundamental de la cultura californiana. El éxito fue tan grande que artistas de *Hollywood* llevaban sus prendas en las ceremonias de los Oscar<sup>16</sup>.

La historia de GAP es muy corta y no tiene tanta trayectoria como la de *Mc Donald's*. Sin embargo, creció a pasos agigantados hasta convertirse en una marca de referencia para el resto. El presente, no puede ser más distinto, una mala gestión de su marca haría que pase por diversas crisis que dejarían a la empresa cerca del colapso.

---

<sup>16</sup> Los Oscar son un premio anual que concede La Academia de Artes y Ciencias Cinematográfica para reconocer a la excelencia de los mejores profesionales de la industria cinematográfica.

#### 4.2.2. ¿Por qué deciden cambiar?

Cuando todo parecía perfecto, GAP se vio envuelto en algunos problemas que los llevaron a una salida muy arriesgada: *el rebranding*. Como dijimos, en la industria de la moda, la decisión de hacer un *rebranding* debería ser el último recurso ya que los logos en la ropa, sin serlo todo en la personalidad de la marca, son más importantes que en otros sectores ya que es algo a lo que los consumidores le darán más importancia que al resto de elementos de la empresa.

GAP en 2007 fue denunciado por abusos y violaciones de los derechos de sus trabajadores en las fábricas de ropa. Estos hechos fueron de público conocimiento, además de descubrirse que hacían trabajar a menores de edad de forma forzosa. La empresa lo negó todo. El escándalo ayudó a que GAP bajara fuertemente los ingresos por mala fama, en 2015 cerraron casi 200 tiendas solo en América del norte, donde solo quedan 500 tiendas y 300 outlets.

Además de estos hechos, GAP tenía que adaptarse a los cambios sociales y de la moda. La empresa fue durante años la novedad de los jóvenes, sin embargo, se estaba quedando un poco anticuada. La polarización de la sociedad entre la poca gente con mucha capacidad adquisitiva y que consumen con más tranquilidad y los cada vez más pobres que cuidan sus gastos le dio un golpe tremendo ya que no consigue contentar a ningunos. La clase alta no ve en GAP la exclusividad que veían antes y es demasiado caro para los que no tienen tanto dinero. Se quedaron en la mitad de la escala de precio y no supieron posicionarse hacia un público objetivo. Cuando una marca quiere acaparar todo el público sin saber cuál es su posicionamiento, solo puede salir mal.

Según los directivos de la empresa, la salida era hacer un rediseño de la marca, se necesitaba un lavado de cara y para ello convertir la marca en algo que, según ellos, sería mucho más novedoso. Lo que no sabían es que el remedio sería peor que la enfermedad.

#### 4.2.3. Cambio llevado a cabo

En 2010 la empresa GAP decidió hacer un *rebranding* a la “desesperada” que impulsaría nada más que críticas de los consumidores. Generó tanto revuelo que tardó solo 6 días en tirar para atrás todo el rediseño de su marca. Algo que duplicaría el coste del rediseño, que ya había sido elevado.

El gran problema de la marca que fue un hito en los noventa, fue la mala adaptación a los tiempos modernos. En primer lugar, la localización de sus tiendas. En GAP apostaron por sumar tiendas en centros comerciales, donde siempre habían tenido

mucho éxito. En los años 90, el éxito de una tienda en centros comerciales a las afueras de la ciudad estaba asegurado. Sin embargo, las nuevas generaciones buscan comprar en zonas céntricas de las ciudades y lo más importante: por internet.

GAP tampoco supo adaptarse al mundo moderno y al *e-commerce*. No tuvo una página web potente ni una publicidad efectiva para el llamamiento a la compra online, algo que en la actualidad está a la orden del día.

Pero el golpe más fuerte para la marca se daría un 4 de octubre de 2010, cuando el mundo despertó con un cambio en la página web de GAP y en sus redes sociales. Había un nuevo logotipo, un movimiento arriesgado y desesperado por dar una imagen nueva y tratar de dar un lavado de cara y fresca a la marca. Una portavoz de la empresa (2010) dijo: «El nuevo logo es más contemporáneo, continúa y honra la herencia de GAP con la caja azul y la lleva un paso adelante».



*Figura 37. Cambio de logo de GAP*

Nada más lejos de la realidad, el cambio fue la gota que colmó el vaso. Convirtió la marca en algo mucho menos moderno. Como se comentaba, en el mundo de la moda los logotipos son muy importantes, ya que un logo de ropa es lo que los consumidores llevan consigo y se sienten mucho más identificados que con otras marcas, por lo que un cambio tan grande puede suponer un éxito tremendo o, como en este caso, un rotundo fracaso. No se pudo ver siquiera la ropa con el logo nuevo debido al poco tiempo de vida que tuvo.

La gente comentaba que, más que una marca de ropa, parecía el logo de una agencia de seguros o de un banco, algo nada llamativo como para que la gente lo lleve puesto en su ropa. Monge (2010) publicó en su revista digital *neuromarca*, una breve mención a la nota de prensa escrita por el Dr. Pradeep, un experto del neuromarketing, donde explica los 6 puntos de su *neurological best practices* que viola el nuevo logo de GAP:

- Las sobreimposiciones hacen que el consumidor se olvide de la letra, se centre en la imagen sobreimpresa y no sepa que marca es.
- Los bordes puntiagudos generan rechazo al consumidor.
- No gustan las fuentes típicas, si no las inusuales, ya que llaman la atención.
- No hay suficiente contraste entre el cuadro azul y las letras.
- Las letras en minúsculas dan un significado semántico a la marca (*gap=agujero*).
- Se pierde la herencia con el antiguo logo al ser muy diferente.

#### 4.2.4. Respuesta del público

La respuesta fue muy negativa, publicaciones muy críticas aparecieron en blogs, redes sociales y páginas oficiales de GAP. Todo este diluvio de críticas virtual llegó a miles de diseñadores, que no hacían más que criticar a el nuevo logo, pidiendo a gritos el cambio al anterior. Fue tal el revuelo, que la propia empresa, en un intento por apaciguar las aguas, lanzó una campaña por redes sociales pidiendo a los consumidores que propongan un logotipo para la empresa. Esto no fue más que un agravante a la situación, haciendo quedar a la empresa como gente provocadora e irónica.

En tan solo 6 días, GAP tuvo que retirar su rediseño, que ya había costado un dineral porque tenían miles de prendas rediseñadas con el logo, además de cartelería, banners y uniformes. El coste que implica volver a rediseñar todos estos elementos con el logo antiguo es muy alto, tanto que lo que era una tormenta de críticas se convirtió en una gran crisis económica de la marca de la que aún está tratando de salir. Hasta el día de hoy sigue siendo debate, pese a que mucha gente no conoce el logo por salir por tan poco tiempo.

Este es un ejemplo concreto de la mala gestión de la marca y cómo ello puede desencadenar en problemas importantes. El ejemplo de *Mc Donald's* es para que sirva de referente, un buen estudio de mercado y del por qué cambiar ciertos elementos, GAP, por su parte, es el ejemplo que no hay que seguir, cambiar sin ningún tipo de sentido



trae consigo malas experiencias. Una vez más, podemos analizar la importancia que tiene la gestión de la marca en una empresa, tanto que puede desembocar o en una crisis o en una etapa de éxito.

## 5. Conclusiones

Gracias a la elaboración de este trabajo, se han obtenido todos los objetivos que se plantearon al principio del estudio. Vistos los ejemplos de rediseños de marcas, desde los mencionados brevemente como *Coca Cola*, *Apple* o *Chocokrispies* hasta los estudiados a fondo como *GAP* y *Mc Donald's*, se ha conocido la importancia que tiene la gestión de una marca, se han resuelto todas las cuestiones acerca de por qué han llevado a cabo su *rebranding* para entender qué buscaban la empresa y los objetivos logrados.

En el presente estudio sobre el *branding*, se han adquirido los conocimientos necesarios para poder realizar un buen diseño de marca desde la creación de una empresa, pasando por cambios de identidad hasta situaciones de crisis. Se conocen los errores que no se deben cometer jamás en el diseño de una marca y gracias al ejemplo de *GAP*, el último caso estudiado, se ha podido ver reflejado en una gran empresa para tenerla como referencia.

Pero, ¿de qué sirve toda esta información?, ¿Cuál es su aplicación en un futuro? Sencillamente para cualquier emprendimiento que alguien quiera realizar, este estudio ayuda a conocer tendencias actuales de *branding*, como lo minimalista, el *antiblanding*, o el marketing verde. Así el lector sabrá construir una identidad corporativa, darle un posicionamiento y tener una buena gestión de su marca siempre, algo que hará que su empresa sea un éxito. Gracias al análisis de distintas marcas sabemos de la importancia del *branding*, no es un departamento más, es la personalidad de la empresa, su identidad y sus valores. Se ha aprendido a tomarlo en serio y a saber que una mala gestión te puede llevar al fracaso más estrepitoso. Las encuestas aportadas reflejan las diferentes formas de rediseñar tu marca y conocer los elementos clave que hay que revisar para transmitir los valores que quieres para tu empresa. Así el lector en un futuro no tendrá problemas ni se sentirá perdido a la hora de pensar en el diseño de su marca.

## 6. Bibliografía

- Aaron Ryder (Prod.), Hancock, J. (Dir.). (2016). *The Founder* [DVD]. EE. UU.: Film Nation Entertainment.
- Alejandra (2020). *Tendencias de branding 2020*  
<https://www.grupoendor.com/tendencias-branding-2020/>
- Anagrama Comunicación (sin fecha). Restyling: cómo, cuándo y por qué rediseñar tu marca [Entrada blog]. <http://anagramacomunicacion.com/identidad-corporativa/restyling-cuando-redisenar-una-marca/>
- Antevenio. (2019, julio 12). Los 10 mejores ejemplos de rebranding [Entrada blog]. <https://www.antevenio.com/blog/2019/07/los-mejores-ejemplos-de-rebranding/>
- Asociación Española para la Calidad. (2019). Gestión de la marca. *Asociación Española para la Calidad* <https://www.aec.es/web/quest/centro-conocimiento/gestion-de-la-marca#:~:text=de%20la%20marca-.Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Marca,idea%2C%20una%20percepci%C3%B3n%20del%20producto.>
- BBC Mundo. (2015, junio 22). Qué llevó a GAP al borde del fracaso. *BBC*. Recuperado 19 agosto 2020, de [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/06/150619\\_economia\\_gap\\_ropa\\_colapso\\_if](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/06/150619_economia_gap_ropa_colapso_if)  
[https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=575&id\\_articulo=11944](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=575&id_articulo=11944)
- Branzai. (2020, marzo 27). Que el miedo no gestione tu marca: Branding y COVID [Entrada blog]. <http://www.branzai.com/2020/03/que-el-miedo-no-gestione-tu-marca.html>
- Cardona, M. (2017, enero 2). ¿Qué es el green marketing y ejemplos de cómo lo usan las marcas [Entrada blog]. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-green-marketing-digital/>
- Cervantes, S. (2017, octubre 25). Increíbles ejemplos de rebranding exitoso: McDonald's [Entrada blog]. <http://branditco.com.mx/blog/rebranding-exitoso-mcdonalds/>
- Citysem. (2019). *¿Qué es el branding?* Recuperado el 13 de junio de 2020 de <https://citysem.es/que-es/branding/>

- Coca Cola. (2019). *Un color para todos los gustos*.  
<https://www.cocacola.es/es/productos-coca-cola/color-rojo-todas-latas/>
- Espinosa, R. (2015). *Posicionamiento de marca: La batalla por tu mente*  
<https://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente#:~:text=En%20Marketing%20llamamos%20posicionamiento%20de,del%20resto%20de%20su%20competencia.>
- Gallegos, A. (2018). Identidad corporativa. *Neoattack* Recuperado el 13 de junio de 2020 de <https://neoattack.com/identidad-corporativa/>
- Gil, J. (2018, agosto 1). Rediseño de marcas, ¿qué razones pueden impulsar el cambio? [Entrada blog]. <https://summa.es/blog/rediseño-de-marcas-que-razones-que-pueden-impulsar-el-cambio/>
- Gonzalez, N. (sin fecha). ¿Qué es el cambio de marca, la renovación de marca y el relanzamiento? [Entrada blog]. <https://magentaig.com/que-es-el-cambio-de-marca-la-renovacion-de-marca-y-el-relanzamiento/>
- Guardiola, E. (2017, abril 21). Marketing emocional: qué es y cómo usarlo en tu estrategia de marca [Entrada blog]. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-emocional-estrategia-marca#:~:text=As%C3%AD%20pues%2C%20el%20marketing%20emocional,necesiten%20ser%20parte%20de%20ella.>
- Iglesias, D. (2015, septiembre 22). ¿Qué es el rebranding y cuándo utilizarlo? [Entrada blog]. <https://www.soyunamarca.com/que-es-el-rebranding-y-cuando-utilizarlo/>
- Kalembe, N. (2020). *El branding en tiempos de COVID-19: ¿Cómo deben actuar las marcas?* Recuperado el 17 de junio de 2020 de <https://www.bsm.upf.edu/es/noticias/el-branding-en-tiempos-del-covid-19-como-deben-actuar-las-marcas>
- Launchmetrics. (2019, marzo 21). 5 ejemplos exitosos de posicionamiento de marca en el sector de lujo [Entrada blog].  
<https://www.launchmetrics.com/es/recursos/blog/posicionamiento-marca-lujo>  
<https://soniadurolimia.com/posicionamiento-de-marca/>

- Marketing Directo. (2018). *10 errores que debe evitar en una acción de rebranding* <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/10-errores-debe-evitar-accion-rebranding-si-no-quiere-columpiarse>
- Monge, S. (2010, octubre 25). Rebranding de GAP [Entrada blog]. <http://neuromarca.com/blog/rebranding-de-gap/>
- Montiel, S. (2016, noviembre 30). 7 claves para definir la identidad corporativa de tu empresa [Entrada blog]. <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/7-claves-para-definir-identidad-corporativa-empresa#:~:text=La%20identidad%20corporativa%20de%20una%20empresa%20es%20el%20conjunto%20de,cultura%20cuotidiana%2C%20sus%20normas%20establecidas.>
- Nava I. (2019, agosto 15). Mc Donald's apuesta por un rebranding verde para Mc Café [Entrada blog]. <https://www.merca20.com/mcdonalds-apuesta-por-un-rebranding-verde-para-mccafe/>
- Ortega, M. (2016, diciembre 16). ¿Por qué las marcas se plantean el rediseño de su logotipo? [Entrada blog]. <https://lagahe.com/rediseno-logotipo/>
- Puro marketing. (2019, diciembre 9). 10 tendencias de branding para el 2020 [Entrada blog]. <https://www.puromarketing.com/3/32987/tendencias-branding-para-futuro-para-quienes-saben-anticiparse.html>
- Sordo, A. (2020, enero 20). ¿Qué es el rebranding? [Entrada blog]. <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-rebranding>
- Stalman, A. (2020, julio 6). Master en branding de Elisava [Entrada blog]. [http://andystalman.com/event/master-en-branding-de-elisava-barcelona/?instance\\_id=330](http://andystalman.com/event/master-en-branding-de-elisava-barcelona/?instance_id=330)