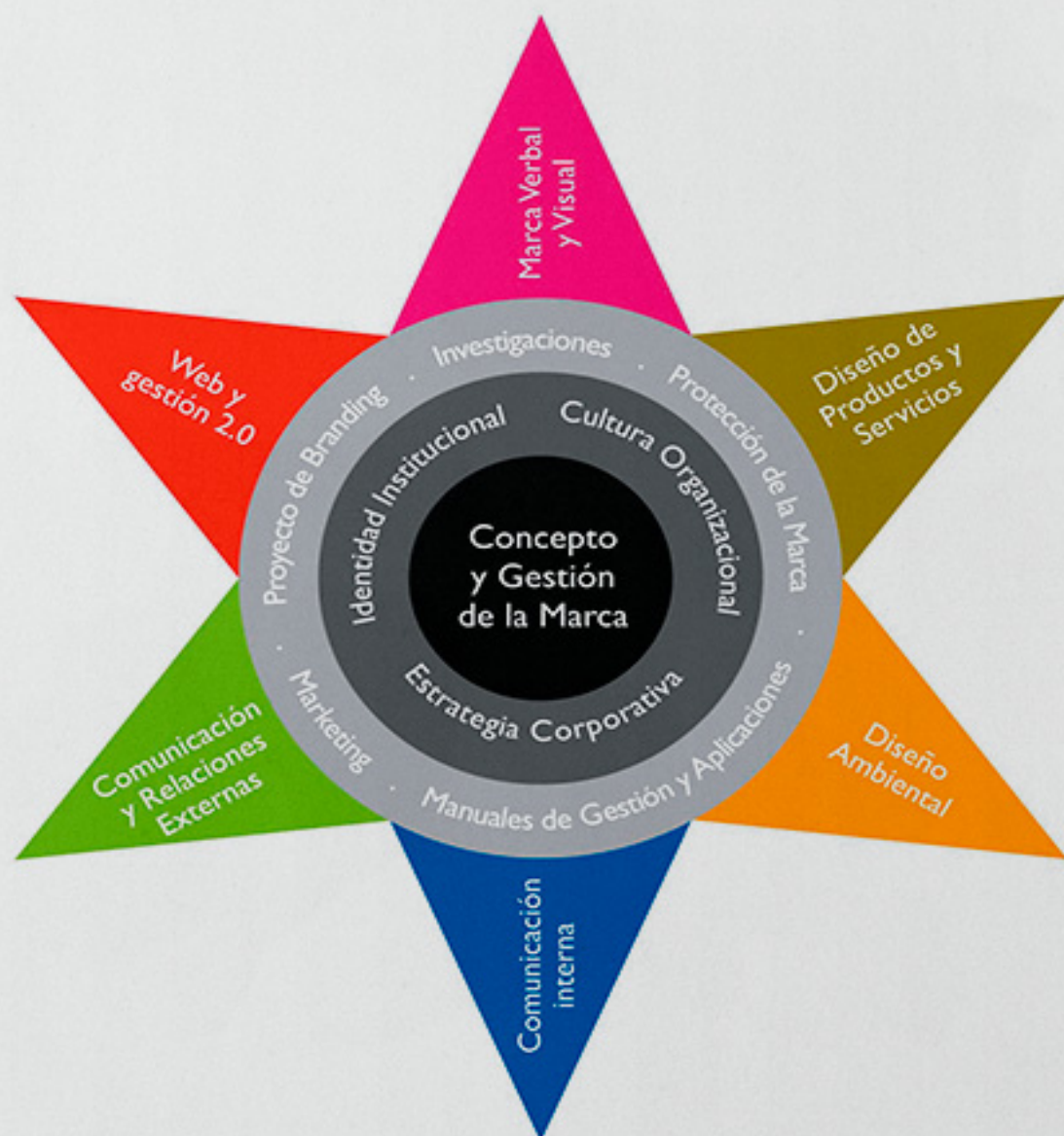


joan Costa

Guillermo Bosovsky | Ignasi Fontvila | Alberto Rabadán | Albert Culleré



Los 5 pilares del branding

Anatomía de la marca

CPC Editor

Los 5 pilares del branding

Anatomía de la marca



COLECCIÓN
Joan Costa

Los 5 pilares del branding

Anatomía de la marca

CPC Editor
Barcelona

Diseño portada Joan Costa / Daniel Raposo
Diseño portadillas y esquemas Daniel Raposo

© Joan Costa
© Guillermo Bosovsky
© Ignasi Fontvila
© Alberto Rabadán
© Albert Culleré
© de las imágenes, sus autores

© Costa Punto Com Editor 2013
Mossèn Cinto Verdaguer 6, casa G
08391 Tiana, Barcelona
e-mail: costapuntocom@megalink.com

Quedan prohibidos, dentro de los límites establecidos en la ley y bajo los apercibimientos legalmente previstos, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, ya sea electrónico o mecánico, el tratamiento informático, el alquiler o cualquier otra forma de cesión de la obra sin la autorización previa y por escrito de los titulares del copyright. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, <http://www.cedro.org>) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

De la edición impresa:
ISBN: 978-84-616-2835-3
Depósito legal: B-5643-2013

© 2020, de la presente edición electrónica en castellano para todo el mundo:
e-ISBN: 978-84-18049-32-3

Experimenta Editorial
Calle Investigación, 7, Pol. Ind. Los Olivos.
28906 Getafe, Madrid, España
www.experimenta.es

Digitalización: Proyecto451

Índice de contenido

Portadilla

El alma de la marca - *Joan Costa*

Los 5 pilares del *branding*

La era de las marcas

Una mirada diferente para la marca

Los problemas del pensamiento fragmentario

Contra los reduccionismos

Aprendamos de nosotros mismos

La complejidad intrínseca de las marcas

Una fenomenología de la marca

Desenredando la madeja

El contexto de la marca

Mundo privado

Mundo socializado

Mundo real

Mundo simbólico

La estructura oculta de la marca

Integración e interacciones

El factor tiempo en los procesos de la marca

La formación del significado. Semiótica de la marca

Los cinco pilares de la marca

Cinco razones esenciales: los pilares del *branding*

El pulso de la marca - *Guillermo Bosovsky*

Modelo 4D de investigación en *branding*

Los protagonistas de la marca. Lugar de los directores, los intermediarios y los usuarios

Branding con o sin investigación. Efectos e implicaciones de la utilización de investigación

Las distintas concepciones de la investigación aplicable al *branding*. Ideologías y enfoques de la investigación

De qué se ocupa la investigación en *branding*. Las necesidades de investigación según los momentos de la vida de las marcas

Las métricas de la marca. Significación e implicaciones de las métricas en la gestión de las marcas

El Modelo 4D de investigación integrada

Análisis axiomático

Análisis étnico

Análisis semiótico

Análisis demoscópico

La investigación de *branding* en el enfoque

***DirCom Research*.** Cambio de sentido de la investigación en la perspectiva del DirCom

La redefinición de los roles en *branding* a partir del Modelo 4D de investigación. El nuevo papel del investigador en el circuito de roles

La voz de la marca - *Ignasi Fontvila*

Creando nombres que marcan

Nombrar la realidad

Los elementos de identidad verbal de la marca

Los problemas en la creación de nombres

Las consecuencias de un mal nombre

El proceso de creación de nombres de marca

Cómo crear un nombre de marca. El proceso heurístico en 6 etapas

Criterios de evaluación

La fortaleza de la marca - *Alberto Rabadán*

El activo patrimonial de la marca y su protección jurídica

Propiedad Industrial: posición de privilegio y ventaja competitiva

Concepto jurídico de marca

¿Qué debemos entender por representación gráfica?

Adquisición del derecho sobre la marca

Principios fundamentales en el ámbito marcario

Especial mención a las marcas notorias y renombradas

¿Qué signos pueden ser una marca registrada?

¿Qué signos no pueden per se ser marcas?

Estrategia en la política de protección de marca

El rostro de la marca - *Albert Culleré*

El sistema visual: signos y símbolos de identidad

Visualizar el imaginario de una marca

Hacer visibles los valores de marca

Estrategia de negocio y entorno competitivo

Estrategia de identidad

Investigación creativa y diseño

Los signos de la identidad visual

Icono, tipografía y color

Psicología, simbolismo y pregnancia de la forma

El simbolismo de la marca gráfica

La forma del nombre de marca

El simbolismo cromático de la marca

El *branding* con los cinco sentidos

Sin diferencia no hay identidad

Imagen, identidad y diferenciación

***Rebranding*, o cómo actualizar una marca**

Casuísticas de *rebranding*

La evolución de una marca gráfica

***Look & feel*: cómo habla una marca**

La marca y su universo visual

La comunicación visual de una marca

Epílogo. La vida de la marca - *Joan Costa*. Megamarca y
marca corporativa

Considero imposible conocer las partes
sin conocer el todo, y tampoco conocer
el todo sin conocer particularmente las partes

Pascal

El alma de la marca

Joan Costa



Los 5 pilares del *branding*

La era de las marcas

Vivimos el *boom* de las marcas. Un fenómeno de dimensión mundial que atraviesa el planeta de Oriente a Occidente. Desde hace veinte años, nadie discute que la marca “es el capital de la empresa”.

Pero todo ha cambiado y en proporciones geométricas. Las marcas ya no son como antaño, una herramienta exclusiva de las empresas fabricantes. Hoy, las marcas se multiplican y se expanden más allá del campo exclusivamente empresarial nacido en el siglo XIX, y alcanzan a todo tipo de organizaciones, incluso a muchas que escapan al ámbito fabril y mercantil. Las marcas abarcan desde las macroempresas transnacionales hasta las pymes, y desde las empresas públicas de los sectores estratégicos básicos hasta las privadas, de la más insólita actividad.

Fundaciones, gobiernos, administraciones, sindicatos, partidos políticos, industrias culturales, oenegés e incluso territorios, ciudades, países y hasta personas privadas, hoy quieren ser marcas. (1) ¿Vivimos una pandemia marcaria?

Esta proliferación, con su saturación y su complejidad, no sólo habita en el entorno competitivo del consumo: el mercado, sino que también penetra en las mismas marcas, en su anatomía, en sus estructuras, en sus imágenes y en sus apelaciones. Todo lo cual enmascara la realidad del

problema y dificulta enormemente la aproximación del analista y el investigador al fenómeno marcario actual.

Lo que está al alcance de todos, y eso es lo único evidente, son las *manifestaciones* de las marcas, ligadas siempre a la superficie, a la presencia material del producto o del servicio, de su packaging de su proliferación en los escaparates de los comercios, en los puntos de venta, en la publicidad y en los anuncios; en los logos y los colores distintivos por los que reconocemos a las marcas; en las imágenes, los mensajes en la televisión, la radio, la prensa, las revistas, los carteles, los rótulos luminosos de la vía pública, los anuncios en los pasillos del metro, los que nos llegan por correo, y también los que nos asaltan en las webs corporativas, en internet y los que se debaten en las redes sociales.

Visto desde la calle, eso es la marca. ¿Pero es realmente sólo eso? Si indagamos un poco y preguntamos a distintas personas qué es una marca nos dirán algo más de lo que todos vemos. Pero obtendremos respuestas totalmente dispares. Cada una nos dará su versión según su experiencia, y todas las respuestas serán distintas. Preguntemos a un ama de casa, a un profesional del marketing, a un fabricante, a un distribuidor, a un diseñador, a un *namer*, a un publicitario, a un investigador social, a un *community manager* o a un registrador de la propiedad industrial, por ejemplo, y obtendremos respuestas diferentes, e incluso incongruentes entre ellas. ¿Cómo saber entonces qué es una marca? Supongamos que hemos reunido todas las respuestas de esta encuesta pública y las articulamos cuidadosamente una tras otra esperando lograr la explicación completa. Aún así, ¿conseguiremos saber qué es una marca? Imposible. *El todo es más que la suma de sus partes.*

La misma respuesta fragmentaria y dispersa se repite si buscamos ahora en otra parte, por ejemplo, en la literatura profesional, en la ingente cantidad de libros y artículos técnicos que circulan por las redes. En su gran mayoría, este alud de textos procede del ámbito especializado, de las disciplinas siempre parciales y de sus técnicas, que son por naturaleza fragmentarias e instrumentales. Esta visión especializada, troceada, está a su vez distorsionada, impregnada de la mentalidad economicista y cuantitativa predominante. El resultado de esta búsqueda es semejante en el fondo a la encuesta que hemos propuesto más arriba. Se obtienen tantos puntos de vista como observadores, pero en este arsenal literario profesional abunda, además, una carga notable de redundancia, lo que hace todavía más difícil encontrar las aportaciones realmente originales y útiles que nos ayuden a una comprensión global de la marca.

Pese a esta fragmentación y esta dispersión generalizada, que procede de la cultura material del industrialismo y persiste en la estela del marketing, de la comercialización y de los casos de estudio; pese a todo eso, decimos, lo que las tendencias actuales nos están mostrando -tanto las del *management* estratégico integral, como las que se observan en la conducta de las sociedades desarrolladas- pone claramente a la vista la importancia decisiva que adquiere, en la construcción de las marcas, el rol de las personas y de la opinión pública, por primera vez manifestada gracias a las nuevas tecnologías de gran consumo, a lo que se agrega el auge decisivo de los aspectos inmateriales, de los valores intangibles y de la creciente complejidad. Todos esos nuevos ingredientes se concentran en las marcas. Ellas se constituyen así en un factor dinámico privilegiado: el motor de la nueva economía.

Este estado actual de los fenómenos complejos, como el de la marca, contrasta con los viejos enfoques fragmentarios y troceados, y requiere una mirada abarcadora, transversal, global, que comprenda el todo y las partes, sus relaciones y su funcionamiento. Lo cual ya hemos comentado más arriba y debemos superar. Son los residuos de una cultura obsoleta: el saber a migajas, el pensamiento parcelado, hiperespecializado que fue la herencia del modelo productivista capitalista (fracasado), y de las teorías reduccionistas como el conductismo, en las que hemos sido (mal) educados.

Una mirada diferente para la marca

Todo ha cambiado y también nosotros debemos cambiar nuestros métodos. Necesitamos comprender más allá de lo accidental y lo contingente, más allá de las partes separadas y de la mirada en el corto plazo, todavía dominante en muchas empresas. Pensamos que esa exigencia que nos hemos impuesto en este libro, reclama repensar la marca. Pero ahora debemos hacerlo de otro modo. Con la mirada holística y transversal que venimos defendiendo a partir de la filosofía del “*management* estratégico integrado” y que nos ha llevado a la formulación de la doctrina, la praxis y la figura del DirCom.

Nuestra mirada global y transversal sobre la marca busca en primer lugar, comprender y mostrar el *fenómeno* marcario, su realidad como un todo orgánico y sistémico. Este enfoque y la actitud fenomenológica de la observación nos permitirá comprender la estructura invisible e indivisible de la marca, hecha de múltiples partes diversas y todas ellas interdependientes. Descubriremos así su *patterning*, su modelo interno, su lógica profunda. Captaremos los mecanismos que dan vida y sostenibilidad a la marca como un todo. Y trataremos de identificar las leyes que rigen su

comportamiento. Veremos cómo es el núcleo mismo de esta estructura el que irradia la idea generadora, el concepto original identitario de la marca. De la cual emerge su imagen y su mensaje. Y cuyo nudo central es su *significado* propio y característico que hace a una marca diferente y única.

Dicho de otro modo, lo que buscamos en este trabajo es, en concreto, *lo que no es evidente*. Lo que no es visible. Pero es. Lo que hay de general, permanente y universal en el fondo de las grandes marcas. Lo que todas ellas comparten, necesariamente: la estructura profunda que las sustenta (no sus particularidades, que están a la vista de todos y en las manos de los profesionales). Sobre esta estructura común, pero invisible, se despliegan y se difunden las innumerables y continuas manifestaciones públicas (psicológicas y sociales) y, a través de todas ellas -y en medio del ruido general-, emerge la personalidad propia y exclusiva de cada gran marca.

Después de ese examen, visualizaremos la estructura que sustenta a la marca. Y pasaremos a aislar y desarrollar cada uno de los *cinco puntales básicos* e insustituibles en los que se funda el nacimiento, el crecimiento y la reproducción del *valor* en las grandes marcas.

Ya hemos evocado, aunque de pasada, la dualidad esencial de las marcas: su aspecto económico y su aspecto sociológico, y hemos puesto el acento en ese último. Aparte de ser centro de negocio, factor económico y “capital de la empresa”, las marcas son, para nosotros, organismos, seres vivos y respirantes. No hay economía, ni hay empresas, ni mercado ni marcas sin sociedad. Las marcas viven *en, con y de* la gente. Por eso, las partes que integran este trabajo sobre los *cinco puntales universales* de la marca me gusta presentarlos bajo un código metafórico. Así los he llamado: el *Alma*, el *Pulso*, la *Voz*, la *Fortaleza* y el *Rostro* de la Marca.

Los problemas del pensamiento fragmentario

Rigor obliga. Empezaremos por revisar los problemas y las ventajas que conllevan los métodos de análisis más corrientes, pero también consideraremos los menos utilizados. La búsqueda metodológica de partida con la que abordamos este trabajo, ha puesto de manifiesto la particular complejidad del fenómeno de las marcas, de las grandes marcas. Ante lo cual, los enfoques reduccionistas tradicionales no son aptos para lograr el conocimiento inteligente, comunicable y utilizable que buscamos. Pero por eso mismo, no será inútil hacer referencia a aquéllos.

El pensamiento de Descartes (1596-1649), con su famosa distinción dualista entre la mente, por una parte, y el cuerpo “no pensante”, por la otra, influyó de modo determinante el pensamiento filosófico y científico. Recordemos el segundo principio de su *Discurso del método*: “Dividir cada una de las dificultades que examinaré en tantas partes como sea posible y necesario para resolverlas mejor”... Así, Descartes marcó también el pensamiento empresarial desde mediados del siglo XVIII hasta mitad del XX. Influencia que sigue pesando en las organizaciones, y de la que todavía hoy no nos hemos librado a pesar de los progresos tecnocientíficos que han cambiado el mundo.

Aquella división entre mente y cuerpo (la parte pensante y la parte actuante), el industrialismo ya periclitado la llevó a rajatabla separando los hombres de reflexión (la jerarquía: directivos, mandos, “cuellos blancos”) y los hombres de acción (el proletariado: mano de obra, fuerza de trabajo, obreros, los no pensantes convertidos en servidores de las máquinas). Esa ruptura fue desmenuzada y plasmada en el organigrama, y llegó a convertirse incluso en el embrión de lo que sería la división de la sociedad en las “clases sociales”. A esta fragmentación de la organización se añadió la “división funcional del trabajo”, que había sido

impulsada intuitivamente por Ford con la cadena de montaje, y legitimada científicamente por Taylor, quien impuso el método cartesiano al conjunto de la organización. Como hemos citado, ese método aconseja dividir una realidad en tantas partes y tan pequeñas como sea posible y necesario, y examinar cada una de ellas para dominarlas por separado. Divide y vencerás. Así fue cómo se hizo añicos la unidad esencial de la empresa. Así fue consagrada la ley jerárquica y, con ella, la desintegración de la empresa como un todo orgánico... a favor del capitalismo.

El modelo productivista resultante, forjado por la ideología capitalista e inspirado por la ruptura y el mando, no sólo fragmentó los procesos, las tareas y la organización misma, sino también el saber. La consagración de aquel modelo productivista a ultranza impulsó la especialización técnica para ser más productiva. Con el tiempo, ese modelo fue llevado al campo de la formación profesional y el de los altos estudios para directivos, que fabricaron expertos en tareas aisladas. Las escuelas de negocios y la formación profesional tenían que suministrar a las empresas las clases de directivos, técnicos y operarios que se ajustaran exactamente a la demanda del modelo divisionista. He aquí el panorama fragmentado, troceado, jerárquico y microespecializado que nos dejó la era industrial. Esa es la herencia del pensamiento reduccionista en las organizaciones.

Contra los reduccionismos

No tema. No voy a insinuar siquiera aquí una mínima historia del pensamiento. Pero sí es justo señalar que, a las teorías reduccionistas como el atomismo, el cartesianismo, el conductismo y el taylorismo, también por otra parte, muchas escuelas de signo contrario han aportado visiones diferentes y opuestas. Al pensamiento divisionista de

Descartes se le opone el pensamiento integrador de su coetáneo Pascal (1623-1662) que afirma que no se puede conocer las partes sin conocer el todo, y a la inversa. En esta línea surgen movimientos como el holismo (*holos* significa “todo” en griego), la fenomenología o el gestaltismo (teoría psicológica de la percepción) que niegan la dualidad cartesiana de “todo” y “partes”, y proclaman que “el todo es más que la suma de sus partes”. Y que el todo no es posible reducirlo a partes porque todas ellas son interdependientes y es así cómo toman sentido al formar el todo. Está comúnmente aceptado en física y en biología que, en un campo integrado -como el campo electromagnético o el cuerpo humano-, un cambio en cualquier punto de este campo produce una reacción, una redistribución de la energía y establece un nuevo equilibrio en todas las partes y en el conjunto.

Pero parece que todo esto no le ha llegado al pensamiento empresarial conservador, aunque la ciencia misma, desde la física a las neurociencias, hayan demostrado fehacientemente el error de Descartes (Antonio Damasio y otros) y de todos los reduccionismos, como el behaviorismo o conductismo, que fue adaptado a ojos cerrados por la publicidad en su empeño por “controlar la mente del consumidor”. La mentalidad empresarial conservadora apenas se ha enterado de que hay otros modos de pensar la empresa fuera del modelo capitalista ya superado. Pero no podemos culparla solamente a ella por ese desconocimiento, sino sobre todo a los “economócratas, tecnócratas y burócratas” (Morin) y a los “gurús” que se han sumado a perpetuar los modelos fragmentarios-autoritarios del pasado.

Tampoco parece importar el que la Cibernética y la teoría matemática de la información o de la comunicación, y de la computación (1948) hayan revelado que no hay diferencia

entre la estructura y el comportamiento de los seres vivos, de los sistemas y de las organizaciones. Ni que la Sistémica nos haya enseñado que todo sistema es una organización, y a la inversa. Y que ambos términos son sinónimos. E incluso que grandes filósofos y científicos consideran que el universo es un “sistema de sistemas” (Mario Bunge, por ejemplo). Parece que se ignora, asimismo, que en nuestra era tecnocientífica y en la sociedad del conocimiento, desde el ordenador a internet, la integración y la interactividad están en la base de las nuevas tecnologías, igual como lo están en la esencia de los sistemas. La empresa, y también la marca, son sistemas en sí mismos. El segundo, integrado en el primero. Y ambos, integrados en el sistema económico y en el sistema social.

Aprendamos de nosotros mismos

Pero podemos olvidarnos de las erudiciones, de las teorías científicas y de la tecnología, si lo preferimos, y atenernos sencillamente a la sentencia del viejo Protágoras: “El hombre es la medida de todas las cosas”. Para comprender qué es una organización perfecta y cómo funciona (una empresa o una marca), bastará simplemente con que nos observemos a nosotros mismos.

Es obvio que nuestro cuerpo se sustenta en una estructura: el esqueleto. Ese cuerpo nos define como un todo, una unidad indivisible. En esa estructura, un patrón o un diseño ha distribuido los órganos vitales de una determinada manera anatómica, a partir de un eje vertical conforme al esqueleto y una cierta simetría lateral: eso es la estructura de nuestra organización corporal. Todos los órganos que integran esa organización son altamente especializados. Cada uno cumple su estricta función a través de los enlaces y los mecanismos que los articulan a todos ellos. De manera que la estructura corporal determina

el diseño anatómico (y a la inversa), y ambos se basan en la organización y en el diseño (orden sistémico) de los órganos o elementos vitales, conforme a su alta, esencial e irremplazable especialización.

Primera conclusión: la organización, ya sea de nuestro cuerpo o de las empresas y de las marcas, necesita de la estructura y de los especialistas. Ellos son imprescindibles y se requiere un adecuado diseño de la organización en la que se ubican en función de ese modelo estructural que la soporta... Pero los especialistas no lo son todo.

Nosotros estamos vivos, respiramos, y actuamos normalmente porque todos nuestros órganos y sus múltiples componentes, en su inmensa complejidad, están perfectamente interconectados unos con otros, en circuitos o subconjuntos y en su totalidad. Nuestro organismo está totalmente *cableado*. Y en esa red, todos nuestros órganos son interdependientes. Si uno falla, todo el organismo resulta afectado, y entonces, unos órganos actúan de urgencia para recuperar y mantener el equilibrio del organismo entero. Tal es el grado de interconexión e interdependencia entre todas las partes vitales y las partes subordinadas.

Segunda conclusión: los elementos que integran nuestro organismo están todos ellos interconectados, intercambian señales e información y trabajan en equipo, cooperan, actúan en un mismo sentido y hacia un mismo objetivo, que no es otro que la supervivencia, la sostenibilidad del ser, su crecimiento, su desarrollo, su plenitud. ¿Es así en la empresa? ¿Y en la marca?

Pero el ser tiene una vida autónoma, un cierto campo de libertad para actuar. En efecto, el diseño anatómico de nuestro cuerpo muestra que todos los elementos vitales, los

órganos decisivos están integrados en la sala de mandos de la corteza cerebral, en la cual se registran los estímulos internos y externos, se transforman en señales (químicas, eléctricas...) que son transportadas, distribuidas por el sistema nervioso y así activan las decisiones y rigen el comportamiento proactivo y reactivo del ser.

Tercera conclusión: para que la inteligencia impregne todo el sistema, y la información circule por todo el ser de la empresa o de la marca, las irrigue como sistemas integrados y las relacione eficazmente con el sistema externo del cual dependen -el entorno, la sociedad, la economía, etc.-, es preciso incorporar unas *leyes de funcionamiento* de ese sistema, es decir, una visión directiva compartida, estratégica e integral equivalente al trabajo integrador que realiza el sistema nervioso central en nuestro organismo (la interacción comunicativa), ligado al cerebro-mente.

En síntesis, lo que hemos intentado en esta breve introducción a nuestro enfoque sobre la marca es anticipar algunas claves de lectura a partir de una metáfora universal de la organización de entidades complejas como es el cuerpo humano y su funcionamiento biofisiológico. Retengamos esa analogía para la empresa y para la marca.

En las páginas que siguen hemos tratado de recomponer el pensamiento holístico, global; integrar los recursos innovadores y las nuevas tecnologías y comprender la empresa, y más concretamente la marca, en tanto que sistemas interactivos, además de ser una parte privilegiada del sistema económico y social. Pero para alcanzar este puesto panorámico de observación es necesario comprender uno de los aspectos más interesantes y actuales de las marcas: su complejidad.

La complejidad intrínseca de las marcas

Todo lo que ha sido esbozado hasta aquí sobre modos de pensamiento y métodos de aproximación a la realidad para poder comprenderla y dominarla, cobra su sentido en la complejidad intrínseca de las marcas.

Lo complejo en principio no es el producto ni el embalaje, la comercialización ni una parte cualquiera del negocio, sino la incidencia en todo ello de la marca y su influencia en el marco económico y social del consumo.

La marca es un artificio (no un hecho natural o espontáneo), un entramado complejo por el cruce de sus múltiples implicaciones económicas, productivas, tecnológicas, logísticas, medioambientales, comunicacionales, psicológicas y socioculturales.

Una marca no es una cosa estática en el espacio. Es un fenómeno multifacético que se desarrolla en el espacio-tiempo: de aquí la importancia de su sostenibilidad. Una marca es un compuesto tan tremendamente complejo como inefable. Ella no se reduce ni a una explicación, ni es una cosa material o un objeto que se pueda abarcar con la mirada o alcanzar con las manos, ni observarla desde todos los ángulos posibles, medirla, pesarla, desmontarla para ver cómo está hecha y descubrir así sus mecanismos. La marca es un fenómeno irreductible.

Una marca no es una cosa. Es propiamente un fenómeno, es decir una *manifestación* o una apariencia, tanto en el orden material como en el mental. Apariencia es lo que se nos aparece a la consciencia, lo que eso aparenta ser. Y resulta que eso que aparece a la consciencia, en los fenómenos complejos como la marca, siempre son aspectos parciales del mismo, fragmentos discontinuos como los que hemos evocado en la introducción. Nunca es la marca como una totalidad comprensible.

La marca es, al mismo tiempo, una realidad material y una realidad simbólica. Ambas son interdependientes e inextricables. Una no existe sin la otra. Y esa es la dualidad implícita de la marca. En nuestro metalenguaje técnico hablamos de intangibles, de identidad, de valores, de simbolismo. Conceptos abstractos que están en nuestras cabezas. Pero esta realidad abstracta, simbólica, imaginaria que es la marca está siempre y necesariamente anclada a una realidad material, una empresa, un objeto, un producto o un elemento físico concreto. Ese es el soporte factual de la marca. Ella no existe *per se*.

Un producto por sí mismo (un pantalón, un paquete de café o un ordenador) es una cosa, un objeto para una función: un *bien*, en términos de economía política. De acuerdo, pero no es una marca. El *mensaje* de la marca, o sea, lo que dicen los signos, la identidad, el discurso, los valores, ligados a deseos y aspiraciones de la gente; todo eso no existe sin ese objeto tangible al que los signos marcarios están vinculados. El mensaje de la marca, ese *significado* que le es propio y exclusivo, es lo que hace precisamente su valor. Pero éste sólo existe por la cosa material que lo sustenta (el bien de uso o de consumo). No hay una metafísica de la marca.

Entonces, podríamos preguntarnos lo siguiente: si el producto por sí mismo no es una marca, ni tampoco lo es el mensaje por sí solo, ¿es suficiente unir ese mensaje al producto para ser marca? No. Lo que obtendremos será sencillamente un producto con una etiqueta. Y, de todos modos, producto más etiqueta nunca llegarán a ser una marca. Demasiado sencillo.

Lo que hace la complejidad de las marcas no son sus aspectos materiales: el producto, la logística, la fabricación, la comercialización o la distribución. Y ni siquiera todo eso junto. Lo que hace la complejidad de las marcas es mucho

más. Y mucho más sutil. Son las relaciones entre sus diversas facetas materiales, que están entretejidas con los aspectos psicológicos, inmateriales: las relaciones simbólicas verbales y visuales con la sociedad, con el mercado, con el público y con su propia cultura y su sistema de valores.

En ese sentido, la marca, más allá de un centro de negocio o de una realidad económica, es un fenómeno multipolar, heteróclito, contingente y complejo. Una marca es una urdimbre inextricable de elementos diversos, los unos materiales y los otros simbólicos, unos constantes y otros variables, pero todos ellos entrelazados. Y que tiene, como hemos dicho, su estructura, sus mecanismos y sus leyes.

La etimología de la palabra nos dice que “complejo” es: *aquello que ha sido tejido junto, y no se puede destejer*. Exactamente igual como nuestro organismo, que ha sido tejido conjuntamente, tal como lo hemos evocado más arriba. Estas ideas me recuerdan el vano empeño de aquellos críticos que, pretendiendo descubrir el misterio del arte, querían saber qué hay detrás de los frescos de Miguel Angel. André Malraux les advertía sabiamente: “Rascad el fresco, encontraréis la pared y habréis perdido la obra”. Igualmente nosotros podríamos advertir: “Descifrad la fórmula de la Coca-Cola, despiezad los trajes de Boss, desmontad un Rolex: jamás encontraréis el secreto de la marca”. La clave estructural de las marcas es su complejidad.

Una fenomenología de la marca

La marca es, efectivamente, el resultado de todo aquello que ha sido tejido junto desde su génesis (aunque ésta haya sido lenta) y que no se puede destejer. Uno de los secretos más profundo de las grandes marcas es que, cada parte y

cada partícula de su textura, están impregnadas del *espíritu* de la marca. En cada parte, sea material (el producto) o mental (la imagen), y por pequeña que ésta sea, *está el todo*. Es lo mismo que sucede con la imagen tridimensional de los hologramas. Si un holograma se rompe en mil pedazos, en cada uno, y en todos ellos, está ¡la imagen completa! Es inevitable e irreductible.

Pero lo explicaré mejor con una sencilla anécdota. Un buen amigo conocedor de mis fobias vino a verme anunciando que me traía un regalo. Expectante, vi como metía la mano en el bolsillo y sacó el puño cerrado. ¿Qué sería? Abrió la mano. Era un trozo de vidrio roto, de tamaño poco mayor que una uña. Lo cogió con cuidado y me lo puso ante las narices. Era un pedazo de botella algo verdosa, que encontró en la calle. Podía verse impreso un trazo, una parte solamente de un trazo de color blanco. Sonreí. Era un fragmento minúsculo del logo de Coca-Cola. Ese pedazo de vidrio, esa mínima parte del trazo curvado del nombre, decía inequívocamente: Coca-Cola. Una partícula nos lleva de la parte al todo. He aquí el valor comunicativo de un signo y su capacidad de desencadenar la imagen mental de la marca. Ese es un choque instantáneo. Los mecanismos inductivos del signo, que son inevitables, coinciden con los mecanismos asociativos de la mente, que a su vez son irrefrenables. Esta conjunción en la consciencia hace el chispazo del reconocimiento. Lo que en ese caso reconocemos no es el signo. Es el todo en la parte. Automáticamente. La sinécdoque perfecta.

Ya nos damos cuenta de cómo todo lo que estamos observando a propósito de una fenomenología de la marca nos habla -a veces- de su sencillísima complejidad. El efecto holograma y la sinécdoque de ese minúsculo indicio de Coca-Cola con un fragmento de su logo, son aspectos de