

# LAS MARCAS COMO AGENTES DE CAMBIO

Gustavo Manrique Salas

Las marcas desempeñan un papel fundamental en la sociedad. No solo constituyen la identidad de un producto o servicio: también modelan conductas, promueven estilos de vida, crean tendencias y pueden mejorar las vidas de las personas.

ES PROBABLE QUE USTED ESTÉ EXPUESTO consciente o inconscientemente al poder de las marcas. Basta con hacer una rápida evaluación de un día de su vida —la visita a un supermercado y sus decisiones de compra, el partido de fútbol de su equipo preferido con su patrocinador oficial en el dorso de la camiseta que también viste con orgullo o aquella pieza publicitaria que tanto le emocionó por su creatividad— para comprender que las marcas están en su vida y usted les da vida a esas marcas.

Una marca es la promesa de una experiencia (esa es la mejor definición). Pero la forma como las marcas se desarrollan en el mercado y crean esas experiencias ha cambiado y la sociedad también lo ha hecho. En un raro juego de palabras, las marcas no son lo que son, son lo que significan para las personas, y eso constituye el corazón del mercadeo actual.

Las expectativas sociales con respecto a las marcas han cambiado. Se espera mucho más de ellas que identificar un producto o servicio: se espera que sean agentes de cambio positivo. Pero lograr que una marca sea un real y positivo agente de cambio surge de una firme creencia en su poder transformador. No se decreta ni se compra con dinero. Tiene que ver con el liderazgo de quienes dirigen el negocio, la cultura corporativa que construyen y su capacidad para comprender su papel y el espíritu de su tiempo.

La ventaja competitiva de una marca está en la filosofía, no en la estrategia. La cosmovisión —manera de ver e interpretar el mundo— de las empresas es cada vez más importante. Sobre esta base deben tomar sus decisiones acerca de su vinculación —y la de sus marcas— con el mercado y la sociedad.

## Un propósito tangible

El propósito está de moda. Hasta Will Smith, en la exitosa película *Belleza inesperada* (2016), ofrece un sólido argumento de su importancia al parafrasear al gurú Simon Sinek. En una de las primeras escenas les decía a un grupo de publicistas: «Encontremos el porqué».

Todos hablan del porqué, pero falta insistir en que no es un artilugio de mercadeo. Es la estrategia misma descrita en una frase, sin tanta discusión de presupuestos, análisis de las fuerzas de Porter, matrices FODA o proyecciones de mercado. Es filosofía pura y dura, es la esencia estratégica del negocio, la razón de ser de la marca, de la cual se deriva todo lo demás.

Gustavo Manrique Salas, socio de la consultora Stratego y profesor invitado del IESA.

El propósito transfiere a las empresas y sus marcas un papel trascendente, más allá de producir riqueza. Esto significa que pueden contribuir a construir un mundo mejor. Su alcance es la sociedad en su conjunto, no solo su mercado, y deben asumir el compromiso de ser parte de la solución de los desafíos sociales, ambientales y económicos actuales.

Según un sondeo realizado en el mes de mayo de 2020 por IESA Panamá y la consultora en comunicación Stratego, con más de 500 personas en la Ciudad del Saber, el 91 por

## Las expectativas sociales con respecto a las marcas han cambiado. Se espera mucho más de ellas que identificar un producto o servicio: se espera que sean agentes de cambio positivo

ciento de los participantes consideró necesario replantear el propósito de su organización, en función de las expectativas sociales actuales y futuras sobre el desempeño empresarial y las marcas. Un informe de la consultora Accenture (*Generation Purpose from fidelity to future value*, 2020) revela que las generaciones Y y Z superan en número a todas las demás generaciones en todo el mundo y han sido categorizadas como generaciones P (propósito). Se avecina, por lo tanto, un cambio sustancial del valor que se ofrece al consumidor y una expectativa distinta de la que se tenía de las marcas en el pasado reciente. Las nuevas generaciones valoran más el propósito, y utilizarán su influencia y su poder adquisitivo para demostrarlo.

El informe de Accenture agrega que el propósito de una marca —o su ausencia— afecta enormemente el comportamiento del consumidor y el ingreso de la empresa. El propósito cobra especial importancia para los consumidores al decidir si abandonan o siguen comprando sus marcas habituales. Las oportunidades y los riesgos son tan grandes que las empresas no pueden permitirse ignorarlos.

El informe también destaca que, a medida que transcurre esta década, la mayoría de las preguntas girarán en torno a la resiliencia humana y empresarial, y su intersección con el propósito: ¿por qué existe tu empresa? ¿Cómo contribuye al desarrollo social, económico y ambiental? ¿Es tu cadena de suministro segura y ética? ¿Cómo está cambiando el «contrato» entre las empresas y la sociedad y en qué áreas la covid-19 ha acelerado ese cambio?

### Las expectativas que mueven el negocio

«Cuando salgamos de esta tormenta no seremos las mismas personas que entramos en ella. De eso se trata la tormenta», escribió Haruki Murakami en su novela *Kafka en la orilla*. Esta frase describe claramente el impacto que ha tenido la crisis actual en las personas y todo lo que han aprendido en esta difícil situación. No serán las mismas: serán mejores, más fuertes y resilientes, más ágiles y adaptables al cambio. En el caso del mundo empresarial ocurre lo mismo. Las empresas que salgan de esta crisis no serán las mismas y su contexto competitivo tampoco.

El éxito de las marcas requiere una clara comprensión de las expectativas sociales y una nueva relación con el entorno. Esto implica inevitablemente adoptar una posición frente al cambio climático, la pérdida de biodiversidad, el papel de la mujer, el respeto a la diversidad, la desigualdad y la pobreza creciente, los problemas de acceso a agua po-

table, la educación y la transparencia en los negocios; entre otros temas de interés colectivo. La inacción de las marcas frente a estos temas es poco estratégica, en comparación con las que sí participan para producir un impacto favorable en su entorno y obtienen como retorno mayores oportunidades de negocios, la admiración de sus audiencias y el respaldo de los clientes y consumidores.

La nueva era de las marcas impone como contexto de relaciones no solo consumidores o clientes sino la sociedad en general. Es una transición de «empresa a empresa» (B2B, en inglés) y «empresa a consumidor» (B2C) a «empresa a sociedad» (B2S). La sociedad es ahora una gran audiencia y el propósito de la marca es ser catalizador de la experiencia y gran conector. Por ello, el concepto de expectativas sociales es tan importante en la actualidad: de ellas se deriva un marco de relaciones entre la empresa y sus grupos de interés que debe ser considerado desde el plan de negocios hasta la estrategia de reputación y comunicación.

La carta de Larry Fink, fundador de BlackRock, dirigida a sus directores en el año 2019 está más vigente que nunca. BlackRock es una de las empresas de gestión de activos más grandes del mundo y en la carta —titulada «Propósito y rentabilidad»— Fink expresa:

La sociedad está esperando cada vez más que las compañías tanto públicas como privadas, aborden asuntos sociales y económicos apremiantes. Estos asuntos van desde la protección del medioambiente hasta la eliminación de la desigualdad de género y racial, entre otros... las empresas que ignoran su propósito y estas responsabilidades no alcanzan el éxito.

Las empresas que no comprenden el cambio que ha experimentado la sociedad en los últimos años, y prestan poca atención a las expectativas sociales sobre las marcas, están sujetas a fuertes presiones y continuas situaciones de crisis, debido a los efectos de grupos de presión, crecientes regulaciones y democratización de la comunicación masiva.

### Sostenible o desapareces

El informe de la empresa Deloitte, titulado *Climate check: business views on environmental sustainability* (2021), recoge las opiniones de 750 ejecutivos de grandes empresas sobre el impacto que ha tenido la pandemia en las inversiones en materia de sostenibilidad. Más del sesenta por ciento de los ejecutivos apoyan la adopción de medidas inmediatas en materia de cambio climático. Como resultado de sus esfuerzos de sostenibilidad ambiental, las empresas dicen que la satisfacción de sus clientes ha mejorado y ven un mayor impacto medible en el medioambiente. También observan efectos positivos de la inversión en sostenibilidad: mejor reconocimiento de marca y mejora en la reputación, así como mejoras en la contratación y la moral de los empleados.

Los esfuerzos de sostenibilidad ambiental se están convirtiendo en principios básicos de la cultura organizacional y la identidad de marca. La rentabilidad y el crecimiento de los ingresos también se encuentran entre los resultados positivos importantes que las organizaciones están experimentando por sus esfuerzos de sostenibilidad. Casi la mitad de las empresas han visto mejorar sus indicadores financieros gracias a estas iniciativas.

Las iniciativas de sostenibilidad ambiental están siendo impulsadas principalmente por la presión de las partes interesadas. Las exigencias de los inversionistas se convirtieron

en el principal factor motivador de estos esfuerzos. El activismo también es fuente de impulso, pues los empleados y los defensores externos exigen mayor acción climática de las empresas. Pero, pese a ello, el 65 por ciento de los ejecutivos ha confesado que sus empresas necesitarán recortar las iniciativas de sostenibilidad ambiental debido a la pandemia.

El futuro de las empresas depende de la sostenibilidad: las que no avancen en este sentido estarán fuera del juego. Michele Parmelee, directora de Deloitte, lee las estadísticas de la siguiente manera: «Creemos que está relacionado con lo que llamamos pensamiento a corto plazo... Podríamos pensar que es una ralentización temporal y necesaria» (Ward, 2021). Esta visión puede costarle mucho a las marcas en materia de reputación y de mercado si no reaccionan oportunamente para retomar su hoja de ruta verde, aunque en la actualidad la presión para retener a los empleados y cuidar la rentabilidad es inescapable.

Las tres principales acciones en las que se enfocan las empresas en materia de acción climática son: iniciativas de política pública, estímulo a los proveedores para que cumplan los criterios de sostenibilidad y uso de materiales más sostenibles.

### Activismo, no oportunismo

Las marcas enfrentan hoy un gran desafío y necesitan alinear sus valores con las expectativas de la sociedad. Aunque algunos consideran una moda el activismo de las marcas, lo cierto es que la sociedad y muchos consumidores esperan de las marcas un papel más enérgico para combatir las injusticias sociales, compromiso ambiental y coherencia con su propósito y sus valores. La puerta que abrió Nike en materia de activismo, al brindar un notable apoyo al jugador de fútbol americano Colin Kaepernick, ha quedado abierta y el activismo de las marcas también se ha afianzado como una práctica relevante.

El año 2020 fue explosivo. El asesinato de George Floyd activó un movimiento único en la historia del mercadeo. Unas 160 grandes marcas se unieron al movimiento *Stop hate for profit*, para imponer un boicot publicitario contra Facebook, como respuesta a su falta de compromiso para controlar la circulación de mensajes y discursos de odio en la red social más grande del mundo. En otro ámbito, General Motors la lidera la primera mujer presidente de una gran empresa automotriz, Mary Barra, lo que la convierte en la empresa líder en equidad de género del planeta y está revolucionando el futuro de la industria.

Por su parte Savage X Fenty rompió los estereotipos de la hasta ahora insuperable Victoria Secret y creó un entorno inclusivo y respetuoso para todas las mujeres. L'Oréal se ha comprometido a emprender una importante transformación de sus procesos de investigación y desarrollo, mediante un enfoque basado en las ecociencias, para ofrecer a los consumidores productos cada vez más eficaces, seguros y respetuosos con el ambiente. En concreto, para 2030, el 95 por ciento de sus ingredientes provendrán de fuentes vegetales renovables, minerales abundantes o procesos circulares, y el ciento por ciento de las fórmulas serán respetuosas con el entorno acuático.

Microsoft también avanza rápidamente hacia una nueva economía sostenible. Uno de los compromisos más importantes de la compañía es convertirse en una empresa *carbon negative*, un plan para reducir y eliminar su huella de carbono en 2030, y para 2050 habrá eliminado del medioambiente más carbono del que ha emitido en toda su historia, desde su fundación en 1975.

Procter & Gamble (P&G) ha anunciado su compromiso de neutralizar sus emisiones de carbono para el año 2030. Con este anuncio, la compañía refuerza su estrategia de sostenibilidad con la ampliación de sus compromisos ambientales, en una década clave para la acción climática. Para ello, P&G priorizará la compra de electricidad procedente de fuentes renovables. Pero el 85 por ciento de las emisiones de categoría 3 de la compañía ocurre en la fase de consumo: cada día sus marcas llegan a 5.000 millones de consumidores y este alcance implica la responsabilidad de ofrecer a los consumidores la posibilidad de reducir sus huellas de carbono con productos diseñados para ayudar a ahorrar energía, agua y recursos naturales.

Por su parte, Nestlé amplía continuamente su oferta de alimentos y bebidas de origen vegetal, y reformula productos para hacerlos más amigables con el ambiente. La compañía aumenta el número de marcas carbono-neutrales, que ofrecen a los consumidores la oportunidad de contribuir a la

## La sociedad es ahora una gran audiencia y el propósito de la marca es ser catalizador de la experiencia y gran conector

lucha contra el cambio climático. La empresa espera invertir 3.600 millones de dólares durante los próximos cinco años para acelerar el trabajo.

Philips ha alcanzado la segunda posición del ranking de *The Wall Street Journal* de las empresas gestionadas de forma más sostenible del mundo. La clasificación, liderada por Sony, fue elaborada por los analistas de investigación ambiental, social y de gobierno empresarial de la publicación, quienes evaluaron a más de 5.500 empresas que cotizan en bolsa con diferentes indicadores de sostenibilidad. También ha sido elegida un año más como empresa líder en materia de sostenibilidad en el Índice de Sostenibilidad Dow Jones 2020.

Philips está preparada para lograr todos los objetivos de su programa «Personas sanas, planeta sostenible 2016-2020». Esto incluye operar con neutralidad de carbono y hacer que el 70 por ciento de sus ventas provengan de productos y servicios ecológicos, con el 15 por ciento de soluciones procedentes de economía circular.

Por último, la marca de vestir Patagonia marca tendencias al iniciar una campaña para la reutilización y reparación de sus prendas de vestir. Está, así, imponiendo la moda ética promedioambiente.

En definitiva, son innumerables los casos de empresas y marcas que han asumido de forma seria una ruta hacia la sostenibilidad y han asumido el liderazgo para construir una mejor sociedad y un mejor planeta, conscientes de su papel como agentes de cambio. **RI**

### REFERENCIAS

- Accenture. (2020). *Generation P(urpose) from fidelity to future value*. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-117/Accenture-Generation-Purpose-PoV.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-117/Accenture-Generation-Purpose-PoV.pdf)
- Deloitte. (2021). *2021 Climate Check: Business' views on environmental sustainability*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/gx-deloitte-global-climate-check-report-march-2021.pdf>
- Fink, L. (2019). *Propósito y rentabilidad. Carta anual de 2019 a los directores*. Black Rock. <https://www.blackrock.com/co/2019-larry-fink-carta-anual>
- Ward, M. (2021, 26 de marzo). Una nueva investigación de Deloitte muestra cómo la pandemia ha afectado a la capacidad de los líderes empresariales para combatir el cambio climático. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/deloitte-lanza-nuevo-estudio-datos-inversion-ambiental-836301>