

2. Hau da marka. Markagintzaren oinarri teoriko eta praktikoak

Estixu Garai Artetxe (Gordexola, 1985)

EHUko Publizitatea eta Harreman Publikoetan lizentziaduna da eta Gizarte Komunikazioa masterra du. Gaur egun, publizista eta ikertzaile dihardu EHUko Ikus-entzunezko Komunikazio eta Publizitate Sailean. Egun *Berria* egunkariako Administrazio Kontseiluko kidea da eta kolaboratzailea hainbat komunikabideetan.

Marka hau, marka hori, marka hura. Markaren kontzeptua hitzetik hortzera darabilgu. Baina, zeri buruz ari gara «marka» diogunean? Sarri askotan logotipoari edo negozio jakinaren izenari buruz aritzeko erabiltzen dugu, horren pareko balitz bezala. Hastapenetan hori zen marka, identifikazio-elementu hutsa. Philip Kotler-en (1984) definizio klasikoaren arabera (1984) «produktu eta zerbitzuak identifikatzeko eta lehiakideengandik bereizteko balio duen izen, sinbolo edo diseinua» da. Etimologikoki ere ingelesezko «brand» hitzetik dator, eta ganadua markatzeko jarraitzen zen prozedurari egiten dio erreferentzia, animaliei azalean burdina goriarekin egiten zitzaizen markari, alegia¹. Era berean, fabrikatzaileek euren produktuak markatu eta lehiakideengandik bereizteko premia agertzearekin batera sortu zen markaren kontzeptu komertziala.

Marketinaren bilakaeran, orde, markaren ikusmolde hori erabat zaharkitua geratu da eta gaur egun inork gutxik jarriko du zalantzan marka hori baino askoz gehiago dela. Are, eremu enpresarial hutsetik harago komunikazio-jardunaren egiteko guztiak zipriztindu ditu (Davis, 2006). Markaren egungo izaera askoz hurbilago dago Aaker-en (1996: 68) ondorengo definizioak: «Elementu funtzional, emozional, erlazional eta estrategikoen dimentsio askotako multzoa da marka, eta elementu horien baturak jendearen buruetan asoziazioen bilduma bakar eta zehatza sortzen du». Antzeko bidetik formulatzen du Keller-ek (1998), baina marka-balioaren kontzeptua gehituta: «Marka kontsumitzaileak dituen asoziazio mentalen

1. Zehatzak izate aldera, «brand» hitzaren jatorri etimologikoa ez dugu ingelesean topatuko, nordiko zaharrean baizik. Nordiko zaharra Vikingoen sasoiaren hasieran Eskandinaviako biztanleek erabiltzen zuten hizkuntza zen, 1300 urtera arte hitz egin zena. Hizkuntza horretako «**brandr**» hitzetik hartu zuten mailegu ingelesez animaliak markatzeko animalien jabetza markatzeko erabiltzen zen prozedura, «to brand» (erre), adierazteko.

bilduma da, produktu edo zerbitzuen hautemandako balioari gehitu behar zaion». Hurbilpen horien arabera, marka izen edo logotipo hutsa ez ezik, jendearen buruan sortzen diren irudien, esanguren, asoziazioen eta esperientzien multzo konplexua ere da, objektuari bere kasa balioa ematen diona. Izena entzun edo logotipoa ikusi eta burura datorkigun guztiak osatzen du marka, izan ikusitako edo entzundako zerbaite, izan gure esperientziatik datorrena edo izan pertzepzio eta sentipen orokorretan oinarritutako pentsamendua.

Marka, finean, kontakizun bat da, jendeak marka horrekin izan dituen kontaktu guztien ondorioz sortutako kontakizuna. Hortaz, zer da markagintza? Kontakizun hori bideratzeko ahalegina, besterik ez. Markari zer lotu eta nola lotu planifikatzea eta lantzea. Hori horrela, markaren kontzeptuak arrakasta handia lortu du askotariko alorretan; produktu komertzialez gain, pertsonak, alderdi politikoak, futbol-taldeak baita lurraldeak ere marka gisa lantzen dira, haiei loturako asoziazioak jorratzeko asmoz² (Quelch & Jocz, 2006; Fan, 2006; Anholt, 2007).

Egin dezagun ariketa txiki bat. Zer datorkigu burura Finlandia entzutean? Bandera, hotza eta izotza, hezkuntza eta gizarte-zerbitzu oso garatuak, Helsinki, suomiera, etxeen arkitektura eta abar; baina baita egindako bidaia hura, edo Erasmuseko lagunak, edo heavy musikazalea denarentzat musika-talde jakina... zerrenda nahi beste luzatu dezakegu. Horietaiko zenbait norberaren bizipen eta esperientzia pertsonaletik etorriko dira, baina zati handi bat guztiok partekatutakoak dira eta ez dira kasualitatearen poderioz sortutakoak. Herrialdeen irudi zehatza barreiatzen da munduan zehar. Herrialdeen marka. Asoziazio horiek abantaila lehiakorra bihur daitezke, eta lurra goldatu herrialde horren izenean egiten den edozein jarduerari. Beste horrenbeste gertatzen da pertsonekin eta ia-ia edozein gertakari buruzko iritziarekin ere, errealitatearen ideia sinplifikatuak bihurtzen baitira gure eskema mentalen jabe. Kontua da konexio horiek landu eta bideratu daitezkeela. Eta hori da, hain zuzen ere, markagintzaren egitekoa. Edozein korporazio edo erakundetan egiten den bezalaxe, marketin- eta komunikazio-teknikak erabiltzen dira, prozesu estrategiko baten barruan, marka baten izenari lotutako aktibo guztiak kudeatu eta konexio mental onuragarriak bideratzeko. Ikus ditzagun marka-kudeaketa estrategiko horren oinarritzko kontzeptuak.

2.1. MARKA NORTASUNA VS MARKA IRUDIA

Eremu akademikoan bai eta profesionalean ere nahasmen handia dago bi kontzeptu hauen artean: marka nortasuna eta marka irudia. Halere, bien arteko bereizketa funtsezkoa da markagintza-prozesua ulertzeko. Soil esanda, marka nortasuna komunikatu asmo duguna da eta marka irudia benetan markak komunikatzen duena,

2. Kapitulu honetan, errepikakorrek ez izateko, «erakunde»-ri buruz mintzatuko gara oro har marka-kudeaketaren prozesua azaltzeko, hala ere, «erakunde» diogun tokian berdin-berdin irakur daiteke enpresa, pertsona, herrialdea, eta abar.

publikoak jaso eta irudikatutakoa, alegia. Irudikatu dezagun lurra bitan zatitzen duen ibai. Ibaiaren albo batean zer izan nahi dugun egongo litzateke eta beste ertzean jendeak guri buruz zer pentsatzen duen. Alde batetan guraria eta bestean errealtatea. Bata gure esku, bestea ez. Biak berdintzea, hori da erronka. Ibaia arrakastaz gurutzatu eta asoziazio horiek batetik bestera garraiatzeko tresna: markagintza.

2.1. irudia. Marka nortasuna eta marka irudia.



Iturria: Egileak egina.

Marka nortasuna erakundearen kontrolpean dauden elementuak dira, erakunde batek planifikatu eta komunikatzen dituen elementuak. Erakundeak prozesu estrategiko baten barruan markaren testuingurua, lehiakideen nortasuna, erakundearen balioak eta xede-taldeetan sortu ditzakeen pertzepzioak aztertuta diseinatu du marka nortasuna eta oso elementu zehatz eta ukigarrietan hartuko du itxura: hitzeko eta irudizko nortasun korporatiboaren diseinuan (izena, logotipoa, produktuen diseinua, eslogana...), produktuetan, eta publizitate eta babesgo-ekintza guztietan. Elementu horiek guztiak aurrerago ikusiko dugun posizionamenduaren zerbitzura jartzen dira eta koherentzia bermatzeko eskuliburu korporatiboak egiten dira. Proposamen estrategikoaren barruan sortu edo mantendu nahi diren asoziazioak dira marka nortasunaren bazka, eta asoziazio horien oinarrian promesa bat egongo da, erakundeak ezaugarri zehatzak eskaintzeko egiten duen promesa (Aaker, 1996:71).

Marka irudia, berriz, publikoen esku dago, kontsumitzaileen imajinariara iristen diren ezaugarri funtzional eta tasun psikologikoei osatzen dute. Irudikapena da, ezaugarri zehatzez eta horien arteko loturez osatutako eskema mental konplexua (Keller, 2008). Bestela esanda, norbanakoak memorian gordetzen duen balorazio subjektibo, sinesmen edo emozioa da (Costa, 2004). Pertzepzio subjektibo hori input askoren emaitza izango da: produktu eta zerbitzuekin izan dezakegun zuzeneko harremana, publizitatetik edandako irudia edo lagun baten komentarioa. Marka irudia ez dago pertsona, enpresa edo erakundearen komunikazioaren menpe soilik,

publikoaren esperientziek eta beste hirugarren batzuen esperientziek ere osatuko dute (Grünig, 1993). Hala ere, erakundeak ahal duen guztia egingo du marka nortasunaren bidez marka irudia bideratzeko. Esan bezala, horri deritzo markagintza: publizitate-eta marketin-kanalak baliatuta marka nortasuna modu trinko eta argian transmititzen ahalegintzea, marka irudi positibo eta iraunkorra sortzeko. Gauzak horrela, marka nortasuna erakunde igoeraren alorrean kokatuko genuke, eta marka irudia, berriz, hartzailearen bueltan.

Marka irudia edozein jardueraren funtsezko elementu bilakatu da. Publikoaren eta markaren arteko harreman horiek benetako lotura estuak sortzen dituzte, eta gaur egungo marken guda-zelaia ez dago ezaugarri ukigarriei lotuta, kontzeptuak saltzen dira, gizataldeekin konektatzen duten bizitza-esperientzia eta bizitza-estiloekin lotura lortzea, emozionalak (Klein, 2015: 49). Marka indartsua sortzeak ezberdintzen laguntzen du. Marka ez da asmakizuna, jada hor zeuden elementuak ordenatu eta publikoari guri buruzko pertzepzioa sortzen laguntzea da. Sinesgarria eta koherentea izan behar du garenarekin. Horretarako emozioek eta osagai ez ukigarriek egiteko garrantzitsua izango dute. Gaur egungo eta etorkizuneko lehia ez dago merkatuetan, publikoaren buruan baizik.

2.2. POSIZIONAMENDUA ETA ERREPUTAZIOA

Ikusi berri dugun marka nortasunaren eta irudiaren arteko harremanari oso estuki lotutako bi kontzeptu posizionamendua eta erreputazioa dira. Egia da marka irudia, posizionamendua eta erreputazioa sinonimo gisa erabili ohi direla askotan, Capriotti (2009) kapitulu oso bat ondu du nahasmen terminologiko hori argitze aldera. Guk elementu bereizi gisa landuko ditugu.

Lehenik eta behin, posizionamendua, komunikazioaren eta marketinaren alorreko kontzeptu giltzarria da, eta Jack Trout eta Al Ries (1993) sortzaileek definitzen dutenez, honako hau da: «Marka batek kontsumitzailearen gogoan hartzen duen espazio mentala, lehiakideengandik bereizten duena». Definizio horren arabera, marka irudiarekin nahasi daiteke, posizionamendua kontsumitzailearen gogoan dagoen irudikapena den heinean. Gakoa, alabaina, bigarren zatian dator, posizionamenduak lehiakideengandik bereizten du marka, bere muina konparatiboa da. Markaren ezaugarrien bat kontsumitzaileen premia, gurari edo nahiekin lotzea da, aukeraketa-prozesuan lehiakideen aurtean bereizi, eta ahal dela, gailentzeko (Kapferer, 1992: 172). Hori horrela, inork ez du ukatuko, posizionamendua marka irudiaren zati garrantzitsu bat denik.

Halere, zenbait egilek marka irudiarekin lotzen duten bezalaxe, beste askok marka nortasunarekin uztartzen dute posizionamendua. Esaterako, Kotler-en (1999: 345) aburuz, posizionamendua da «erabakitzea xede-taldeak enpresa edo

markari zer egotziko dion, euren buruan toki berezi bat har dezan». Aaker (1993) ere zentzu horretan mintzo da, berarentzat marka irudia pertzepzio erreala baita, eta posizionamendua, ordea, guratuko pertzepzioa, audientziari komunikatuko zaion eta produktua bereiziko duen balio-proposamena. Halere, ikuspuntu horiek guztiak osagarriak dira: posizionamendua, lehendabizi, erabaki estrategiko bat baita, gure marka lehiakideengandik bereiziko duen onura nagusia eta promesa erabakitzea, eta hor bete-betean egiten baitu bat marka nortasunaren planifikazioarekin; bestetik, alabaina, jendearen buruan lortzen den txokotxo berezi eta ezberdintzailea den heinean, posizionamendua marka irudia ere bada. Nondik begiratu, igoeraren edo hartzailearen ikuspuntutik, horixe da kontua.

Posizionamendua finkatzeko xede-taldearen premiak ezagutu behar dira, eta zein neurritan asetzen dituen gure erakunde edo enpresak premia horiek edo zein onura eskaintzen duen. Posizionamendua, markaren oinarrian dagoen promesa da, erakundeak hartzaileei egiten diena onura konkretu bat eskaintzeko. Ez da asmakizun bat, errealitatean existitzen diren ezaugarriak hartzaileen buruan ordenatu eta hierarkizatzeke.

Bestalde, markari buruz ari garela, behin eta berrir agertuko den beste kontzeptu bat erreputazioarena da. Posizionamenduarekin askotariko ikusmolde kontzeptualak agertu baditugu, erreputazioaren kasuan kontsentsu falta are nabarmenagoa da (Capriotti, 2009: 93). Hori horrela izanik ere, gure aburuz erreputazioari dagokion ikuskera hedatuena ekarriko dugu orrialdeotara.

Erreputazioa erakundeak interes-taldeekin dituen harremanei dagokie. Gure jarduerak zenbait talde edo pertsonarengan eragina du edo izan dezake, eta horiei interes-talde edo *stakeholder* deritze. Izenak berak dioen moduan, publiko horiek interes zehatz bat partekatzen dute erakundearekin eta interes horren arabera harreman iraunkor bat eraikiko da (Freeman eta Mc Vea, 2001). Enpresa edo erakunde baten kasuan askotarikoak izan daitezke: akziodun edo bazkideak, elkarte eta bazkunak, bezeroak, lehiakideak, langileak, erakunde publikoak, inbertsoreak, komunikabideak, hornitzaileak, sindikatuak, saltzaileak eta abar. Erakunde baten arrakastarako funtsezkoa izango da publiko horietako bakoitzarekin duen interes komuna identifikatu eta harreman horiek bideratzea, eta hor sartzen da jokoan erreputazioa.

Erreputazioa marka iruditik bereizte aldera, erreputazioa ezagutzan oinarritzen da, marka irudia, berriz, proiektatutako pertsonalitetean. Erreputazioa barne-mailan eraikitzen den zerbait da, erakundeak partaideen portaera eta balioetatik eratorria eta objektibagarria dena. Horretarako praktiken gardentasuna eta koherentzia etikoa beharrezkoak dira. Marka irudia, ordea, erakundetik kanpo eraikiko da.

2.3. MARKA SORTU ETA KUDEATZEKO PROZESUA

Marka sortzeko urratsak estandarizatu ez dauden arren, oro har honako hiru egiteko hauetan sailkatu daiteke lan hori. Ikerketa eta hausnarketa estrategikoa, markagitura diseinatzea eta guratuko loturak sortzeko komunikazioa. Alina Wheeler-ek (2014) finkatutako prozedura hobetsi da argigarria izan daitekeelakoan. Egilearen arabera, marka baten sorrerak ikerketa, pentsamendu estrategikoa, diseinu bikaina eta proiektu bat kudeatzeko gaitasuna eskatzen ditu, baina baita, halaber, pazientzia handia, ñabardura guztiak perfektu garatzeko obsesioa eta informazio-olde izugarria kudeatzeko gaitasuna. Akiapuntu horri eutsita, honako urrats hauek finkatzen ditu marka bat sortu eta kudeatzeko:

1. Ikerketa egitea. Erabakiak ezin dira intuizioaren menpe soilik egon. Lehenengo erakundea ondo ezagutu beharko da: haren misioa, bisioa, merkatuak, kultura korporatiboan abantaila lehiakorrak, etorkizuneko erronkak eta abar. Horretaz gain, interes-taldeen premiak eta pertzepzioak ikertzea beharrezkoa da, baita jada existitzen diren markak eta haien arkitektura baloratzea ere. AMIA analisia (aukerak, mehatxak, indarguneak, ahuleziak) erabili ohi da horrelako prozesuan, baina baita marka garatu beharreko alorrari doituako bestelako analisiak ere; esaterako, nazio-markagintzari dagokionez, herrialdearen analisi politiko, ekonomiko, soziokultural, teknologikoa, lege-egoera eta ingurumen-egoera izango lirakezte aztergaiak. Ingeleserako akronimoa baliatuta PESTEL analisia deritzo horri, alegia: Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal (Fuentes Martínez, 2007).
2. Estrategia zehaztea. Ikerketaren emaitzak sintetizatu eta markaren estrategi finkatuko da. Posizionamendurako gidalerroak eta markaren atributuak ere zehaztuko dira, desioetako marka irudia zein izango den. Horretarako kontsentsua bilatu beharko da barne-mailan. Behin hori eginda, izena eta mezu gakoak finkatuko dira.
3. Marka nortasuna diseinatzea. Estrategia bisuala garatzea, irudi korporatiboa eta marka-arkitektura finkatzea eta markaren etorkizuna eta nora iritsi den aurreikustea. Marka nortasun horrek fase estrategikoa zehatutako atributuekin bat etorri beharko du.
4. Kontaktu-puntuak sortzea. Kontaktu-puntuak xede-publikoak gure markarekin izango dituen harreman guztiak dira, komunikazio- eta marketing-tekniken bidez bultzatu daitezkeen kontaktuak. Kontaktu-puntu bakoitzak markaren presentzia areagotzeko eta fidelitasuna lortzeko aukera emango digu.
5. Baliabideak kudeatzea. Markaren barreiatze- eta komunikazio-planerako unea da. Lehenengo barne-mailan barreiatuko da marka, erakundearen partaide guztiek marka bere egin dezaten. Aukera aparta da mementoa berezi

egin eta interes-taldeen lotura emozionala estutzen hasteko, markaren enbaxadoreak izango direnak aktibatuko. Gero kanpora zabaltzea etorriko da, komunikazio-plan sakon baten planifikatuko dena. Markaren mezua helarazteko, eta batez ere, publikoen esperientzia bideratzeko bitartekoetan asmatzea izango da gakoa.

Metafora gisa, prozesu hori, pertsonen arteko harremanekin alderatzen du Tim Halloranek *Romancing the brand* liburuan (2014). Lehenengo urratsa norbere burua ezagutzea da, eskaintzeko zer dugun ezagutzea (balio-proposamena). Behin hori eginda, doazkizun pertsona klaseak zehaztu beharko dira, eta bakoitzaren beharizanak zeintzuk diren eta gure ezaugarriek nola bete ditzaketen jakin. Behin hori eginda, konkistarako unea etorriko da. Ezin zaie pertsona mota guztiei kontaktuz bera kontatu, guztiek ez dute berdin tratatuak izan nahi. Lehenengo kontaktu horrek ahaztezina, berezia eta gogoangarria izan beharko du, eskaintzeko dugun guztia erakutsita. Konexioa sortzea da kontua. Lehenengo harreman horren ostean dator hurrengo lehia, hau da lotura estutu (marka-komunitate sortzea izango litzateke) eta egunez egun harremana eraikitzen eta elikatzen jarraitzea edo harremana etetea. Izan ere, pertsonen arteko harremanetan gertatzen den bezalaxe, harremana sortzea bezain zaila edo zailagoa da harreman hori mantentzea, marka-komunitateari eustea, eta bien arteko fidelitasun-bideak eratzea (marka-fidelitasuna). Deskribatutako prozedura ez da markaren sorrera-unean behin egiten den zerbait, etengabe hausnarketa-eta egokitze-prozesu bat da.

2.4. BIBLIOGRAFIA

- Aaker, David (1996): *Building strong brands*, Free Press. Chicago, New York.
- Anholt, Simon (2007): *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Capriotti, Paul (2009): *Branding corporativo*, Colección libros de la empresa, Santiago de Chile.
- Costa, Joan (2004): *La imagen de marca. Un fenómeno social*, Editorial Paidós. Col.
- Diseño, Bartzelona.
- Davis, Melissa (2006): *More than a name: An introduction to branding*, AVA publishing, Lausanne.
- Fan, Ying (2006): «Branding the nation: what is being branded?», *Journal of Vacation Marketing*, 12:1, 5-14.
- Freeman, R. Edward eta Mcvea, John (2001): «A stakeholder approach to strategic management», in M. Hitt et al., *The Blackwell handbook of strategic management*, Blackwell, New York, 189-207.
- Fuentes Martínez, Sandra I. (2007): «Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país», *Signo y pensamiento*, 26:51, 80-97.

- Grunig, James E. (1993): «Image and substance: From symbolic to behavioral relationships», *Public relations review*, **19:2**, 121-139.
- Halloran, Tim (2013): *Romancing the brand: How brands create strong, intimate relationships with consumers*, John Wiley & Sons.
- Kapferer, Jean-Noël (1992): *La marca, capital de la empresa*, Ed. Deusto, Bilbo.
- Keller, Kevin Lane (1998): *Strategic Brand Management*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Klein, Naomi (2015): *No logo*, PAIDÓS, Bartzelona.
- Kotler, Philip (1984): *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*, Fifth Edition, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- , (1999). *Dirección de Marketing*, Prentice Hall, Madril.
- Quelch, John eta Jocz, Katherine (2004): «Positioning the nation-state», *Place Branding*, **1:1**, 74-79.
- Ries, A.I. eta Trout, Jack (1993): *Las 22 leyes inmutables del marketing*, Mc Graw-Hill.
- Wheeler, Alina (2012): *Designing brand identity: an essential guide for the whole branding team*, John Wiley & Sons, New Jersey.