

GRADO: Marketing

Curso 2020/2021

Acciones de Marketing y Comunicación en la crisis de la Covid-19: el Caso de las empresas del Ranking Best Global Brands 2020

Autor/a: Olaia Gutierrez Valdivia

Director/a: M^a Soledad Aguirre García

Bilbao, a 24 de Junio de 2021



ÍNDICE

Parte I: INTRODUCCIÓN: Objeto y objetivos de estudio, METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA	4
1. Objeto de estudio	4
2. Metodología y estructura	4
Parte II: ESTUDIO TEÓRICO	5
1. Introducción	5
2. Tendencias y drivers sociales	5
2.1. Tendencias de consumo según Zorraquino (2021)	5
2.2. Tendencias de compra y consumo, informe Accenture (2021)	7
2.3. Tendencias de consumidores globales según Euromonitor (2021)	8
2.4. Tendencias de consumo según Llorente y Cuenca (2021)	9
3. Comportamientos de consumo y compra del consumidor durante la Covid-19	11
4. Estrategias y acciones de marketing en tiempos de pandemia	15
Parte III: ANÁLISIS EMPÍRICO	20
1. Introducción: Descripción del estudio y selección de 10 marcas objeto de estudio	20
2. Interbrand's Best Global Brands 2020	20
3. Evolución de diez marcas para el estudio y evolución de las mismas respecto al año 2019	23
4. Estudio de casos: Análisis de las acciones de marketing y comunicación de 10 empresas del ranking de Best Global Brands 2021 durante la pandemia de la Covid-19	28
4.1. McDonald's	29
4.2. Coca-Cola	31
4.3. Louis Vuitton	33
4.4. Nike	34
4.5. Chanel	35
4.6. Ikea	37
4.7. Adidas	38
4.8. L'Oréal	38
4.9. Colgate	40
4.10. Prada	41
Parte IV: RESULTADOS Y CONCLUSIONES PRINCIPALES	42
Parte V: BIBLIOGRAFÍA	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Factores internos influyentes en la fuerza de marca.....	21
Figura 2: Factores externos influyentes en la fuerza de marca.....	22

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Consumo en terminales punto de venta CaixaBank.....	11
Gráfico 2: Consumo de televisión por minutos al día durante el confinamiento en España..	13

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Campaña Covid-19 de Audi.....	14
Ilustración 2: Campaña #QuedateEnCasa Mercedes-Benz.....	15
Ilustración 3: #YoMantengoLaDistanciaConVW.....	15
Ilustración 4: Burger lanza una corona gigante para mantener la distancia social.....	16
Ilustración 5: Burger King anima a sus clientes a consumir en McDonald's.....	17
Ilustración 6: Campaña #CalientaQueSales Decathlon 2020.....	17
Ilustración 7: Campaña #FuerzaBar Cruzcampo 2020.....	18
Ilustración 8: Los 3 componentes fundamentales en la valoración de la marca.....	20
Ilustración 9: Best Global Brands 2019.....	23
Ilustración 10: Best Global Brands 2020.....	24
Ilustración 11: McPlant.....	28
Ilustración 12: Primer restaurante 0 emisiones de McDonald's.....	29
Ilustración 13: Campaña Big Good McDonald's.....	29
Ilustración 14: McDonald's separa sus arcos dorados.....	30
Ilustración 15: Coca-Cola lanza un mensaje de distanciamiento social en Times Square...31	
Ilustración 16: Coca-Cola - En esta Navidad, el mejor regalo es estar juntos.....	31
Ilustración 17 : Nueva función virtual de Louis Vuitton.....	32
Ilustración 18: Pantalla protectora LV.....	33
Ilustración 19: "You Can't Stop Us", Nike 2020.....	34
Ilustración 20: "Just do it. Use mask.".....	34
Ilustración 21: Concierto en vivo por Chanel.....	35
Ilustración 22 : Un perchero es solo un perchero, ¿no?.....	36
Ilustración 23: Hometeam Adidas junto con Noah Lyles.....	37
Ilustración 24: Maquillaje virtual L'Oréal.....	38
Ilustración 25: Todo comienza con una sonrisa.....	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Tabla 1: Tendencias según Zorraquino 2021.....	5
Tabla 2: Tendencias según Euromonitor 2021.....	7
Tabla 3: Tendencias según Llorente y Cuenca 2021.....	8
Tabla 4: Evolución de la audiencia general de los medios- 1997-2020 (consumo diario en minutos).....	12

Parte I: INTRODUCCIÓN: Objeto y objetivos de estudio, METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA

1. Objeto de estudio

El objeto de estudio principal de este trabajo de fin de grado es, por un lado, conocer y analizar las tendencias y drivers sociales del periodo de la Covid-19, y también, el consecuente cambio en motivaciones de consumo y comportamientos de compra. Este análisis se centrará tanto en los cambios surgidos a raíz de la pandemia, como en la aceleración de las tendencias ya existentes con anterioridad a la misma.

Por otro lado, se examinará la relación entre los resultados de dicho análisis teórico y las estrategias y acciones de marketing empleadas por grandes marcas. Con este fin, se analizarán 10 marcas del ranking “Best Global Brands”, tratando de averiguar y conocer las estrategias de marketing y comunicación desarrolladas durante la pandemia, con el objetivo de detectar posibles explicaciones relativas a sus cambios de posición y valor en el ranking. Las 10 marcas de nuestro análisis empírico se han escogido en base a los sectores en los que operan (textil, alimentario, de bienes lujo, del cuidado personal, etc) siendo algunas marcas comparables entre ellas. Se ha tenido en cuenta también la evolución del valor de la marca y posición en el ranking, con el fin de extraer algún tipo de conclusión interesante aunque no extrapolable.

2. Metodología y estructura

Para el desarrollo de la parte teórica del presente trabajo, hemos utilizado una metodología analítico-sintética basada en la lectura de toda la documentación que se recoge en el apartado de bibliografía.

En la parte empírica hemos utilizado la metodología del estudio de casos (una metodología de investigación cualitativa consistente en centrar el foco en unos pocos casos y analizarlos en profundidad, (Villarreal Larrinaga, O. y Landeta Rodríguez, J., (2010)), basándonos en el análisis en profundidad del caso de 10 empresas del ranking de “Best Global Brands”. El procedimiento que se ha seguido para este estudio de casos se explicará al principio de la parte empírica, pero básicamente la información la hemos extraído con un procedimiento de búsqueda y observación online.

Parte II: ESTUDIO TEÓRICO

1. Introducción

A lo largo de este trabajo de fin de grado se expondrán las tendencias sociales, motivaciones de consumo y los comportamientos de compra durante la pandemia ocasionada por el virus de la Covid-19, relacionándolo después con la descripción y el análisis de algunas acciones y estrategias de marketing que han realizado algunas de las grandes marcas a nivel mundial en este periodo de tiempo.

2. Tendencias y drivers sociales

La pandemia de la Covid 19 ha originado un escenario sin precedente alguno: gran parte de la población encerrada en su casa, el cierre del comercio y de la hostelería (salvo los servicios esenciales) y un sentimiento de incertidumbre que se extendió por todo un país (Romero, E. R. y León, L. P., 2020). En consecuencia, el estilo de vida de los consumidores dio un giro de 360 grados, sintiéndose en la obligación de adaptarse a una nueva y desconocida situación, que afectó totalmente a sus prioridades (las compras, el ocio, los hábitos de consumo, la concienciación social y medioambiental, el cuidado personal, o el autocontrol en el gasto) (Asociación de Marketing de España, 2021).

Por un lado, el confinamiento cambió la percepción de los consumidores hacia el medioambiente, aunque en realidad, este cambio ya lo veníamos viendo desde hacía algunos años (Comunidad Instituto Superior del Medioambiente, 2020). En esta línea, encontramos en el informe de Kantar (2020) el incremento del porcentaje de consumidores sensibilizados por cuestiones medioambientales, que creció de un 51% en el año 2019, a un 59% en el año 2020. Como consecuencia de estos resultados las empresas quieren posicionarse como modelos de negocio más sostenibles, impulsando acciones contra el cambio climático dentro de su actividad empresarial (La Vanguardia,2020).

Por otro lado, como consecuencia del cierre de los negocios físicos no esenciales, los consumidores empezaron a hacer uso de otras vías de compra-venta como las tiendas online (Criteo,2020). Todo ello ha provocado que cada vez sean más las empresas preocupadas por mejorar sus webs o crear plataformas ecommerce que faciliten la venta de servicios y productos (Asociación para el Progreso de la Dirección, 2020).

La pandemia de la Covid-19 ha generado una crisis innegable a nivel mundial, produciendo importantes cambios en el sector de consumo, y a su vez acelerando muchas de las tendencias ya existentes (Alfaro, P., s.f.) . En este apartado de nuestro estudio teórico presentamos las tendencias a partir de cuatro informes que creemos de especial interés y relevancia, por lo que seremos muy fieles a sus contenidos e intentaremos después sintetizar todo ello en lo que creemos cuestiones más relevantes.

2.1. Tendencias de consumo según Zorraquino (2021)

Hacer negocios en la nueva normalidad significa entender que el virus ha cambiado el comportamiento del consumidor, que las prioridades se han reordenado en nuestra

sociedad de consumo y que la incertidumbre es de las pocas certezas con las que contamos a día de hoy (Zorraquino, 2021, p.7).

Es por ello que dentro de este contexto tan singular, surgen nuevas tendencias en el comportamiento del consumidor guiadas por lo que Zorraquino (2021) denomina “Global Drivers” (activadores y dinamizadores de las tendencias). En su informe además de la incertidumbre, se plantean el existencialismo, la resiliencia, la asertividad y la oportunidad como factores influyentes en las tendencias analizadas.

En el mismo estudio se señalan algunas tendencias que podrían ser clave a la hora de detectar nuevas oportunidades de negocio para las empresas tal como se recoge en la siguiente tabla:

Tabla 1: Tendencias según Zorraquino 2021

Tendencias	Descripción
1. “All slow”	Definida como el anhelo de otra existencia más reposada, describe la oportunidad de desacelerar el ritmo de vida de la sociedad en el periodo de tiempo del confinamiento.
2. “Rethinking home”	Hace referencia al replanteamiento de las posibilidades del hogar, planteando diversos espacios para la realización de diferentes actividades en función del momento del día o de la tarea, como la recreación de gimnasios o el trabajo en remoto. Esto ha llevado a un importante repunte de sectores y negocios relacionados con las reparaciones y redecoraciones del hogar, entre otros.
3. “Automatic retail”	Los procesos que involucran al cliente en los espacios comerciales van desapareciendo poco a poco, dejando paso a un comercio minorista cuya principal función se centra cada vez más en transportar bienes y servicios desde Internet hasta el consumidor final (Zorraquino, 2021, p.58).
4. “Right to repair”	Aunque la tendencia de consumo actual se basa en desechar y sustituir de inmediato un producto dañado, la crisis económica derivada de la COVID-19 mermará la capacidad de consumo de la población, es por ello que gran parte de la ciudadanía podría sumarse a este movimiento que reivindica una menor posesión frente a una mayor durabilidad de los objetos (Zorraquino, 2021, p.73).
5. “Blended leisure”	El cierre del sector de ocio durante el confinamiento, y la posterior reducción de los aforos ha generado innegables pérdidas. Además, el creciente desarrollo de contenidos de ocio digital en los últimos años ha perjudicado significativamente a la industria tradicional del ocio.

6. "Remote luxury"	Tras la reticencias del sector de lujo a digitalizar sus actividades comerciales durante años, el cierre de todo negocio no esencial ha conducido al sector a apoyarse en los medios digitales (eventos exclusivos online, asistentes virtuales, tiendas online, etc.).
7. "Mental illness triggers"	La importancia y visibilidad del concepto de salud mental sigue creciendo. Desafortunadamente, numerosos expertos afirman la aparición de nuevos trastornos mentales, junto con un aumento de casos de ansiedad y enfermedades como la depresión por efecto de la pandemia. Esto puede conducir a previsibles cambios en el consumo relacionados con el descanso o el ocio, entre otros.
8. "New nomads"	Desde el estallido de la pandemia, la tendencia de "trabajar desde cualquier lugar" se ha acelerado considerablemente. (...) Al mismo tiempo, los empleados y los autónomos en muchos lugares se cansan de trabajar exclusivamente desde casa: su productividad y bienestar se ven afectados por la falta de separación entre la vida profesional y privada (Zorraquino, 2021, p.138).
9. "Brand activism matters"	A pesar del posicionamiento de muchas empresas en la lucha contra las desigualdades sociales, los consumidores se cuestionan si realmente las empresas están involucradas en el cambio, o si su único fin es el de aumentar sus propios beneficios.
10. "First dates online"	A causa del distanciamiento social producido por la pandemia las relaciones sociales se han transformado con la ayuda de las experiencias virtuales.

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de Tendencias 2021 Zorraquino, (Zorraquino Trends), 2021

2.2. Tendencias de compra y consumo. informe Accenture (2021)

Otro informe que ha analizado los efectos generados por la pandemia es el de Accenture (2020), en el que se refleja el cambio de actitudes, conductas y hábitos de compra del consumidor. En él se afirma que las prioridades de los consumidores en los meses de confinamiento se centraron en las necesidades más básicas; por un lado, se incrementó la demanda de productos de higiene, limpieza y alimentación y por otro lado, se redujo la venta de productos no esenciales. Además destacan la aceleración de la tendencia y preferencia por productos y compra local y el crecimiento del comercio digital.

En esta línea la consultora resalta tres tendencias que se han visto aceleradas por la Covid-19. En primer lugar, se hace referencia al creciente desarrollo de la preocupación por la salud por parte de la sociedad, donde se subraya la prioridad que las marcas deberían de dar a este concepto, con el fin de lograr una estrategia diferenciadora. En segundo lugar, el aumento del consumo consciente englobando la concienciación por el desperdicio de

alimentos o la compra sostenible que llevaría a las empresas a la búsqueda de modelos de negocio más sustentables. En último lugar, el creciente amor por los productos locales, se ha reflejado tanto en la adquisición de productos según su origen, como en el aumento de la compra en el comercio local.

2.3 Tendencias de consumidores globales según Euromonitor (2021)

Por otra parte pero de la misma forma, Euromonitor (2021) informa de las 10 principales tendencias de consumidores globales; tendencias que, según la consultora, se verán impulsadas por la resiliencia y la adaptabilidad.

En la siguiente ilustración se presentan las 10 tendencias principales propuestas por Euromonitor (2021):

Tabla 2: Tendencias según Euromonitor 2021

Tendencias	Descripción
1. "Reconstruyendo para mejor"	Los consumidores buscan que las empresas se involucren en la lucha contra las desigualdades sociales y daños medioambientales. Es por ello que las marcas deben buscar modelos de negocio más sostenibles y socialmente responsables.
2. "Anhelando la convivencia"	Los consumidores añoran el estilo de vida que seguían en los tiempos pre-pandemia, cuando podían realizar sus actividades diarias sin limitaciones y restricciones.
3. "Oasis al aire libre"	Como consecuencia del confinamiento impuesto a gran parte de la sociedad mundial, la población siente la necesidad de conectar con la naturaleza mediante actividades de ocio al aire libre.
4. "Realidad Phygital"	Las herramientas digitales permiten a los clientes permanecer conectados mientras están en casa y reingresar al mundo exterior de forma segura en tanto las economías reabren (Euromonitor International, 2021, p.15).De esta manera, las empresas impulsan sus ventas a través del comercio electrónico, lo que les permite a su vez recopilar información.
5. "Jugando con el tiempo"	Los consumidores ahora están forzados a ser más creativos con su tiempo para lograr hacer todo lo que necesitan. Las empresas deben proporcionar soluciones que apunten al deseo del consumidor de optimizar el uso de su tiempo, ofreciéndoles mayor flexibilidad, especialmente con productos y servicios a los que se puede acceder desde o cerca de sus casas (Euromonitor International, 2021, p.19).

6. "Inquietos y rebeldes"	La pandemia ha generado un sentimiento de desconfianza hacia los medios de comunicación y los gobiernos, aumentando la participación en cuestiones políticas y sociales.
7. "Obsesionados por la seguridad"	Los consumidores buscan una mayor seguridad en sus actividades diarias, como la compra sin interacción o la correcta desinfección en los comercios.
8. "Sacudidos y revueltos"	La pandemia global reconfiguró nuestra vida diaria, poniendo a prueba nuestra resiliencia mental, restringiendo nuestras experiencias y provocando shocks económicos. Los consumidores ahora tienen un nuevo entendimiento de sí mismos y de su lugar en el mundo y están en busca de una vida más plena, balanceada y de automejora (Euromonitor International, 2021, p.31).
9. "Ahorradores reflexivos"	Dada la incertidumbre generada por la Covid-19, los consumidores tienden al ahorro, priorizando la compra de productos y servicios orientados a la salud.
10. "Nuevos espacios de trabajo"	El teletrabajo ha redefinido por completo el entorno de la oficina tradicional, y es por ello que los consumidores buscan el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de las 10 principales tendencias globales de consumo para 2021, Euromonitor International (2021)

2.4 Tendencias de consumo según Llorente y Cuenca (2021)

El informe de Llorente y Cuenca (2021) describe el cambio en las prioridades de los consumidores como consecuencia del sentimiento de inseguridad e incertidumbre generado por la pandemia. Añade también que las empresas jugarán un importante rol en este aspecto, fomentando la empatía en la relación con sus clientes.

A pesar del escenario de riesgos e inestabilidad ocasionado por la pandemia, Llorente y Cuenca (2021) destacan la oportunidad de transformar la relación entre los consumidores y las empresas haciendo uso de la creatividad. A continuación exponemos las tendencias propuestas:

Tabla 3: Tendencias según Llorente y Cuenca 2021

Tendencias	Descripción
1. "Emociones al poder"	La crisis generada por la Covid-19 ha afirmado lo susceptibles que somos al contagio emocional, tanto de las personas que nos rodean como de las que no, como resultado de la era digital.

2. "Simple y menos"	La pandemia ha recordado la importancia de las necesidades básicas, como la salud y el compartir tiempo con nuestros seres queridos.
3. "Hablemos de salud mental"	Durante los últimos años el bienestar mental ha dejado de ser un tema tabú, haciéndose protagonista en muchas conversaciones de las redes sociales; incluso las marcas han realizado campañas enfocadas en la salud mental con el fin de acercarse más a los consumidores.
4. "Hogar sano y seguro"	El uso de la tecnología para la construcción de hogares inteligentes incrementa a medida que se aseguran los beneficios que aportan al bienestar social y medioambiental.
5. "Desincronización social"	El proceso de transformación que vivimos como consecuencia de la pandemia, no sólo ha acelerado el proceso de cambio social que vivimos en los últimos años, sino que directamente ha replanteado una nueva forma de vida con impacto directo en tres ejes: el trabajo, el ocio y la familia (LLYC, 2021). Además el consumidor actual busca la inmediatez de su compra, y es por ello que el ecommerce se ha expandido enormemente.
6. "La asequibilidad manda"	Frente al escenario de incertidumbre que nos deja la pandemia, el consumidor es más propenso al ahorro, y es por ello que los expertos aseguran que la asequibilidad es esencial para fidelizar a los compradores.
7. "La era de la creatividad"	La pandemia ha acelerado a pasos agigantados la digitalización y asistimos a profundos cambios a nivel social y económico que han marcado nuestra generación. Además con el uso de la digitalización muchas de las tareas diarias se facilitan, ganando más tiempo para centrarnos en nuevas actividades.
8. "Un nuevo modelo de ciudad"	Las ciudades deben trabajar en acciones con el fin de reducir la contaminación. Esto conduce a un cambio en el diseño de las ciudades incluyendo nuevas actividades culturales, al aire libre y deportivas.
9. "Cultura de la cancelación"	El aislamiento por la pandemia ha profundizado el impacto cultural de Internet estableciendo una nueva etapa para el activismo social digital.
10. "Support local"	Desde el comienzo de la pandemia la sociedad se involucró en el apoyo al comercio local, especialmente en aquellos que disponían de menores recursos digitales.

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de tendencias de consumidor, Llorente y Cuenca (2021)

En vista de estas tendencias sociales que se han producido durante la crisis de la pandemia, y que presentamos a través de estos informes, encontramos en los mismos ideas relacionadas con cómo las tendencias afectan a los comportamientos de compra y a los modelos de negocio, por lo que creemos interesante analizar con más detalle los cambios que se han producido en las formas de consumo y compra.

3. Comportamientos de consumo y compra del consumidor durante la Covid-19

Es cierto que la crisis del coronavirus no ha afectado a todos los sectores por igual, algunos han visto cómo su actividad ha quedado paralizada gradualmente, mientras que otros han obtenido un incremento significativo en sus ventas (Bengochea, D., 2020).

En primer lugar, hemos decidido comenzar por analizar uno de los sectores que más ha aumentado sus ventas durante la pandemia, el sector de gran consumo. Según datos de Nielsen la Covid-19 provocó un aumento en los mercados de gran consumo del 6,4% sobre el 2019, hasta alcanzar una facturación total de 95 000 millones de euros (Asociación de Marketing de España, 2021). Dentro del sector de gran consumo, existen múltiples secciones, por lo que nos centraremos en aquellas que hayan abarcado una mayor participación en el gasto total de los españoles.

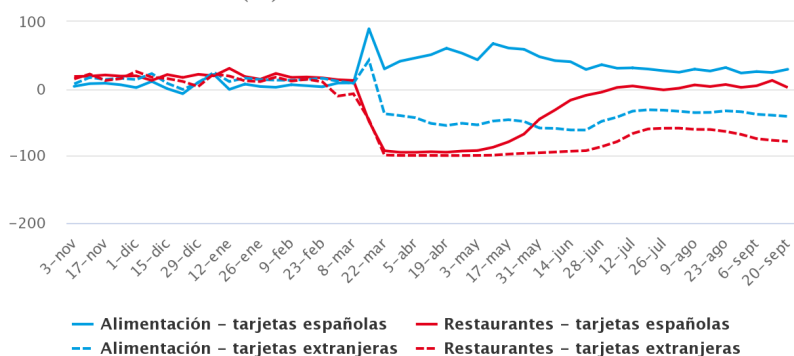
Durante 2020, los productos envasados y los frescos registraron un crecimiento similar en valor (+6,4% y +6,5% respectivamente); pero su comportamiento fue muy diferente en cuanto a los precios, ya que mientras los envasados crecieron principalmente por demanda, manteniendo un precio promedio relativamente estable (+0,4%), los productos frescos aumentaron sus precios un 5,5%, incrementando también sus ventas en volumen en un 1% (Olimerca, 2021). El aumento de las demás secciones fue generalizado, pero la alimentación envasada destacó con un incremento en volumen de un 7,8%. Además, la creciente preocupación del consumidor por la higiene y por los aspectos sanitarios desencadenaron un aumento significativo en el valor y volumen de los productos de droguería, limpieza y desinfección del hogar (Alimarket, 2021).

El confinamiento domiciliario impuesto por las autoridades sanitarias y la consecuente limitación en los servicios de hostelería, generó un aumento considerable en el consumo de alimentos en el hogar (Distribución / Actualidad: DARetail, 2020). Sin embargo, el gasto en el sector hostelero se desplomó como consecuencia de las restricciones ligadas al cese general de su actividad, limitándose exclusivamente al servicio a domicilio (Montoriol-Garriga, J., 2020). Con el fin de contrastar esta afirmación, hemos obtenido el siguiente gráfico que compara el consumo de estos dos sectores en los meses previos a la pandemia y durante la misma, según los datos de actividad de tarjetas en los terminales de punto de venta de CaixaBank:

Gráfico 1: Consumo en terminales punto de venta CaixaBank

Consumo en terminales de punto de venta de CaixaBank

Variación interanual (%)



Nota: Los datos incluyen la operativa presencial y el e-commerce.

Fuente: CaixaBank Research, a partir de datos internos de pagos en terminales de punto de venta de CaixaBank.

Fuente: Montoriol-Garriga, 2020

Según los datos de actividad de tarjetas en los terminales de punto de venta (TPV) de CaixaBank, el gasto en supermercados y grandes superficies de alimentación creció cerca de un 50% interanual durante el estado de alarma. La semana del 9 al 15 de marzo se registró un repunte del 90%, es decir, prácticamente se duplicaron las ventas facturadas con tarjeta respecto a la misma semana del año anterior, debido sobre todo al acopio de alimentos de muchos hogares y, en menor medida, al mayor uso de las tarjetas frente al efectivo como medio de pago (Montoriol-Garriga, J., 2020).

En esta línea, el informe de Kantar señala también un crecimiento muy superior en el mercado de gran consumo, al registrar un incremento del 13,7% en octubre de 2020, respecto al mismo periodo de 2019, y que relaciona directamente con las restricciones sanitarias de la Covid-19 (Martínez, M. J., 2020).

Si bien el sector de gran consumo ha logrado crecer durante los meses de pandemia, en el escenario estatal observamos un hundimiento general del resto de sectores, siendo la hostelería, la restauración, el transporte y el ocio los sectores más afectados, que representan el 13% de la actividad del país (Hernández de Cos, P., 2020). Así, la facturación de las agencias de viajes ha caído un -75%; los servicios de alojamiento un -68%; el transporte aéreo un -60,1%; el transporte por taxi un -53,6%; y la hostelería un -50,1%¹ (Asociación de Marketing España, 2021, p.26).

Además de la caída en la facturación del sector de servicios, encontramos otros sectores que también se han visto afectados por la pandemia, como el sector del automóvil, con una dura caída del 32,3% sobre 2019, y cuya recuperación dependería de la evolución de la pandemia y de la subsecuente crisis económica (Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones, 2021). En el caso de los electrodomésticos, los datos del Comité de Estadística de la Asociación Nacional de Fabricantes e Importadores de Electrodomésticos (2020) revelan un crecimiento en la facturación del 1,34% y un descenso del 1,68% en unidades vendidas en el año 2020 con respecto al año 2019. Dentro de este

¹ La facturación se compara con respecto al 2019.

estudio, se muestran los mayores puntos de caída en los meses de marzo, abril y mayo de 2020.

Una gran parte de la caída en las ventas de algunos sectores sería consecuencia de la obligación del cierre de todo negocio no esencial, junto con las posteriores restricciones de movilidad, limitaciones de aforo y la incertidumbre económica que nos ha dejado la pandemia (Salvatierra, J., 2021). Bajo la obligación de quedarse en sus casas, el 86% de los consumidores ha cambiado sus rutinas diarias en respuesta a las medidas de la Covid-19, apoyándose en los medios digitales y redes sociales como medio de entretenimiento (Rivera, P., 2020).

Este contexto de incertidumbre social y económica, ha provocado un aumento del consumo de medios audiovisuales durante los meses de confinamiento, destacando la televisión e internet frente al resto de medios tradicionales como la radio, las revistas, los diarios o el cine. En la siguiente tabla podemos apreciar la evolución de la audiencia general de los medios de las últimas décadas:

Tabla 4: Evolución de la audiencia general de los medios- 1997-2020 (consumo diario en minutos)

	Total	Diarios	Suplementos	Total revistas	Revistas semanales	Revistas quincenales	Revistas mensuales	Revistas Bimestrales	Radio	Televisión	Internet	Cine
1997	354,1	15,0	2,0	5,7	4,1	0,2	1,5		100,2	231,2		
1998	339,7	14,7	2,2	4,8	3,1	0,1	1,6		95,8	222,2		
1999	339,7	14,2	2,0	4,5	2,8	0,1	1,6		95,0	224,0		
2000	344,8	15,2	2,3	4,6	2,8	0,1	1,7		94,8	222,4	5,5	
2001	350,5	15,0	2,3	4,5	2,7	0,1	1,6		93,8	226,0	8,9	
2002	371,2	15,4	2,0	3,9	2,4	0,1	1,4		102,9	235,0	12,0	
2003	401,5	15,9	1,8	3,9	2,2	0,1	1,6		117,7	245,6	16,6	
2004	399,9	17,1	2,0	4,3	2,4	0,1	1,7		114,8	238,8	22,9	
2005	382,1	16,5	1,8	3,7	2,0	0,1	1,6		109,7	221,7	27,4	1,3
2006	388,1	16,8	1,6	3,1	1,6	0,1	1,4		111,6	222,1	31,8	1,1
2007	386,9	17,0	1,7	3,5	1,8	0,1	1,6		108,1	220,0	35,6	1,0
2008	394,6	17,7	1,5	3,9	2,1	0,1	1,7		104,3	224,7	41,7	0,8
2009	407,3	15,6	1,4	3,4	1,9	0,1	1,4		107,7	229,0	49,4	0,8
2010	411,6	15,2	1,2	3,4	1,9	0,1	1,4		107,1	226,8	57,2	0,7
2011	430,7	14,9	1,1	3,2	1,8	0,1	1,3		110,4	237,1	63,4	0,6
2012	447,1	13,8	1,0	2,8	1,6	0,1	1,2		114,0	242,0	72,9	0,6
2013	461,1	12,3	0,9	2,9	1,7	0,0	1,2	0,0	110,9	243,1	90,5	0,5
2014	461,6	11,0	0,8	2,7	1,5	0,1	1,1	0,0	108,3	237,8	100,3	0,7
2015	459,5	10,5	0,7	2,4	1,4	0,0	1,0	0,0	105,1	237,7	102,6	0,6
2016	447,3	9,5	0,6	2,1	1,2	0,1	0,8	0,0	103,6	223,1	107,7	0,7
2017	448,0	9,0	0,5	1,9	1,1	0,0	0,8	0,0	103,0	215,0	117,9	0,7
2018	460,1	8,3	0,5	1,7	1,0	0,0	0,7	0,0	98,8	210,3	139,8	0,7
2019	481,9	7,8	0,4	1,5	0,8	0,0	0,6	0,0	97,3	212,9	161,2	0,8
2020	493,3	7,0	0,3	1,3	0,8	0,0	0,6	0,0	93,6	208,9	181,6	0,6

Nota: Para medios impresos, hasta 2017 lectores en papel. A partir de 2018 se incluye papel y visor digital/pdf.

Fuente: Asociación para la investigación de medios de comunicación, 2021

A pesar del cambio en los hábitos de consumo generados por la pandemia, la evolución del consumo de los medios de comunicación en el año 2020, se mantuvo tal y como se iba definiendo durante los últimos años (Ipmark, 2021). El consumo de internet continúa

subiendo respecto a años anteriores, mientras que las audiencias de la televisión y la radio se reducen ligeramente. A su vez, el consumo de los diarios, los suplementos, las revistas, la radio y el cine disminuye a lo largo de los años, con bajos niveles de audiencia.

No obstante, hemos decidido investigar más a fondo el consumo de la televisión durante los meses de confinamiento, ya que como hemos afirmado anteriormente, fue uno de los medios de comunicación más frecuentados por la sociedad. Con este fin, hemos analizado el siguiente gráfico del informe de la consultora Barlovento Comunicación (2020), donde se refleja el consumo de televisión por minutos diarios durante las semanas de confinamiento respecto al 2019:

Gráfico 2: Consumo de televisión por minutos al día durante el confinamiento en España



Fuente: Barlovento Comunicación, 2020

El gráfico refleja un crecimiento general del uso del televisor durante las 14 semanas del estado de alarma, con un promedio de 278 minutos diarios frente a los 227 minutos en el mismo periodo de 2019, por lo que el consumidor pasó alrededor de una hora más delante de la pantalla. Además, el mes de abril de 2020 se registró un máximo histórico en el consumo de la televisión, con un promedio de 302 minutos diarios. Por ende, estos datos confirman que a pesar del descenso de la audiencia general de la televisión en 2020, el medio audiovisual se vio reforzado en los primeros meses de este contexto de incertidumbre socioeconómica.

Cada punto analizado en este apartado de nuestro estudio teórico evidencia un significativo cambio en los hábitos de consumo y en el comportamiento de compra durante el año 2020, y especialmente, durante los meses de confinamiento, lo que nos lleva a preguntarnos y a averiguar que han hecho las empresas ante estos cambios; es decir, cual ha sido su respuesta en este periodo. Ante el cambio del consumidor, las compañías deberán tomar decisiones que les ayuden a adaptarse a las nuevas necesidades de las personas, y es por ello, que antes de comenzar nuestro análisis empírico, creemos preciso investigar acerca de las estrategias y acciones de marketing que más impacto han tenido durante la pandemia.

4. Estrategias y acciones de marketing en tiempos de pandemia

Uno de los principales retos en tiempos del coronavirus es la recuperación de la confianza de las marcas con su target. Como hemos visto anteriormente, ha caído considerablemente el consumo fuera del hogar y han crecido abundantemente los volúmenes de compra en superficies alimentarias, por lo que muchas empresas han tenido que cerrar sus negocios o reinventarse (Asociación para el Progreso de la Dirección, 2020). Es por ello, que analizaremos las estrategias y acciones de marketing empleadas por diferentes marcas en tiempos de pandemia, con el objetivo de observar cómo han adaptado su comunicación a esta situación.

Una de las acciones de comunicación más empleadas, ha sido la de concienciar a la sociedad de la importancia de mantener la distancia social (Palau, B. F., 2020). En esta línea, algunas de las grandes marcas han realizado diversas acciones, e incluso algunas han modificado sus logotipos con el fin de reforzar el mensaje de distanciamiento social aconsejado por las autoridades sanitarias. A pesar de que manipular el logotipo de una marca es una acción extremadamente arriesgada, en el caso de las grandes marcas el riesgo es limitado, ya que la mayoría de los consumidores las identificaría fácilmente, siempre y cuando mantuvieran sus características vitales (Palau, B. F., 2020). Un ejemplo son las campañas de Audi y Mercedes-Benz, que se han sumado al mensaje de distanciamiento social emitido por las autoridades sanitarias.

Como podemos observar en la ilustración 1, Audi decidió separar sus distintivos aros junto con un mensaje de *“Mantengamos la distancia unidos”* (La Publicidad, 2020). Acompañando a esta campaña, Audi lanzó este mensaje seguido de un video a través de su cuenta oficial de Twitter: *“Hoy las palabras cerca y lejos han cambiado de significado. Porque hoy sabemos que podemos estar unidos en la distancia. Porque hoy esas distancias nos hacen uno. #Quédateencasa para #frenarlacurva”* (Palau, B. F., 2020) .

Ilustración 1: Campaña Covid-19 de Audi



Fuente: Galeano, S., 2020

Mercedes-Benz por su lado, también hizo un llamamiento al distanciamiento social, con el fin de generar conciencia sobre los consumidores para que se quedaran en casa (Arias, S., s.f.). En este sentido, la marca publicó el siguiente mensaje de agradecimiento en su cuenta de Twitter España: *“Gracias a todos por respetar las medidas de distanciamiento social”*

durante estas semanas. Si colaboramos y nos quedamos en casa, podremos ganarle al virus”. El logo de la marca, en este caso, se había modificado separando su representativa estrella del círculo que la acompaña tal y como podemos observar en la ilustración 2.

Ilustración 2: Campaña #QuedateEnCasa Mercedes-Benz



Fuente: Twitter (2020),

<https://twitter.com/MBenzEspana/status/1245002955587309568/photo/1>

Además de este tipo de acciones para la concienciación de las medidas preventivas de la Covid-19, encontramos otras como la de Volkswagen, que bajo el hashtag #YoMantengoLaDistanciaConVW quiso concienciar sobre la distancia de seguridad en las playas. Así, el fabricante de coches alemán decidió sortear un total de 250 toallas de 4,5 metros de ancho con el fin de cumplir la distancia de 1,5 metros recomendada por las autoridades sanitarias (Ipmark, 2020), tal y como podemos apreciar en la siguiente ilustración:

Ilustración 3: #YoMantengoLaDistanciaConVW



Fuente: Ipmark, 2020

En esta línea, otro ejemplo es el de Burger King que aprovechó la reapertura de sus comercios en Alemania para lanzar las coronas gigantes a las que denomina “Social-Distance Crowns” (Marketing Directo, 2020). Estas coronas gigantes de cartón

impedían el acercamiento de dos consumidores a menos de dos metros tal y como se refleja en la siguiente ilustración. Esta acción daba juego para que los clientes sacaran fotos y las compartieran en sus redes sociales y además, el humor contribuía a restar dramatismo a la pandemia, lo que es positivo para una marca como Burger King.

Ilustración 4: Burger King lanza una corona gigante para mantener la distancia social



Fuente: Marketing Directo, 2020

Por otro lado, esta situación ha generado una creciente ola de empatía que se ha visto reflejada especialmente en las redes sociales, donde las empresas han hecho uso de valores como la solidaridad o la comprensión (Escuela Internacional de Profesionales y Empresas, s.f.).

Es el caso de la campaña de Burger King de 2020, en la que pidió a sus clientes del Reino Unido que consumieran los productos de McDonald's y de otras empresas del sector, con el fin de salvar los miles de puestos generados por estas compañías. Realmente, la iniciativa de esta campaña se originó en Francia, pero días más tarde el gestor de Twitter de Burger King en Reino Unido decidió publicar el mismo mensaje, volviéndose viral en las redes sociales (Marketing Insider Review, s.f.).

Como mostramos en la ilustración 5, el cartel de la cadena de restauración decía así: *“Nunca pensamos que te pediríamos esto, pero los restaurantes que emplean a miles de personas realmente necesitan tu apoyo en este momento”*, y añadió: *“conseguir un Whopper es siempre lo mejor, pero pedir un Big Mac tampoco es tan malo”*. Como podemos apreciar, frente al delicado escenario de la Covid-19, la gran rivalidad entre las grandes compañías, como en este caso Burger King y McDonald's, parece transformarse en una esencia de solidaridad con el objetivo del bienestar común (Marketing Directo, 2020).

Ilustración 5: Burger King anima a sus clientes a consumir en McDonald's



Fuente: Marketing Insider Review, s.f.

Si bien estas cuatro campañas se centraron en los meses de confinamiento, encontramos otras enfocadas a las semanas de desescalada.

Un ejemplo es la campaña de Decathlon que anunciaba bajo el hashtag #CalientaQueSales un manual de desescalada para deportistas (un conjunto de publicaciones), en el que se subrayaba la importancia de todas las medidas de prevención para poder practicar deporte de forma segura (La Publicidad, 2020). Lo cierto es que Decathlon no solo se pronunció en las semanas de desescalada, sino que desde el inicio de la cuarentena intentó estar cerca de sus clientes, proporcionándoles ideas de ejercicios, clases en streaming o mensajes positivos para hacer más amenos los días de confinamiento (Marketing Directo, 2020).

Ilustración 6: Campaña #CalientaQueSales Decathlon 2020



Fuente: Antevenio, 2020

Por otra parte, Cruzcampo, Heineken y Amstel iniciaron el movimiento “fuerza bar”, un movimiento de apoyo a la hostelería que animaba a los consumidores a sumarse a la plataforma colaborativa (fuerzabar.es), donde podían adquirir por adelantado rondas en sus bares. Mediante esta iniciativa, el grupo Heineken puso a disposición de sus clientes de hostelería 15 millones de cañas, con el objetivo de ayudarles a la hora de volver a abrir sus puertas (Heineken, s.f.).

Ilustración 7: Campaña #FuerzaBar Cruzcampo 2020



Fuente: Antevenio, 2020

Parte III: ANÁLISIS EMPÍRICO

1. Introducción: Descripción del estudio y selección de 10 marcas objeto de estudio

En la tercera parte de este trabajo de fin de grado, analizaremos e identificaremos las acciones de marketing y comunicación realizadas por 10 de las marcas más valiosas del mundo. Estas marcas serán extraídas del ranking “Best Global Brands 2020”, un informe anual publicado por la consultora Interbrand, en el que se presentan las 100 marcas globales más importantes del mundo según sus valores financieros, comerciales e intangibles.

Teniendo en cuenta la extensión recomendada en este trabajo, no es posible realizar un análisis en profundidad de las 100 marcas posicionadas en el ranking, por lo que acotaremos nuestro análisis a diez de ellas. Las marcas se han escogido en base a la evolución del valor de marca que han obtenido durante la pandemia, aunque en algunos casos también se ha tenido en cuenta el desarrollo de las mismas durante los últimos años. A la hora de seleccionar las marcas, también se ha tenido en consideración los sectores en los que operan, siendo en este aspecto algunas marcas comparables entre ellas. Por último, las tendencias sociales y el comportamiento de consumo durante la pandemia que hemos observado en nuestro estudio teórico, ha resultado un factor decisivo en la selección de las marcas, ya que nos ha aportado una visión de la situación de varios sectores en tiempos de pandemia.

Dentro de este análisis empírico, analizaremos por un lado, la evolución de las diez marcas con respecto al año 2019 y los posibles factores explicativos de la evolución de las mismas. Por otro lado, realizaremos un análisis de las acciones de marketing y comunicación realizadas por las diez marcas durante la pandemia para poder después llegar a la conclusión de si este tipo de acciones de marketing y comunicación han podido tener impacto en la posición de las marcas en el ranking o no, aunque las mismas no serán extrapolables. El orden en el que se realizará el análisis será en base a su posición en el ranking de “Best Global Brands 2020”, comenzando por la marca mejor posicionada.

Antes de comenzar con el análisis de las marcas seleccionadas del ranking “Best Global Brands 2020”, creemos importante explicar que es el ranking de “Best Global Brands” y la metodología que utiliza Interbrand para posicionar a las marcas, por lo que comenzaremos este análisis empírico con esta explicación.

2. Interbrand’s Best Global Brands 2020²

“Best Global Brands” es un informe anual publicado por la consultoría de negocios Interbrand. El ranking “Best Global Brand” posiciona las 100 marcas globales más importantes teniendo en cuenta los valores financieros, comerciales e intangibles. Interbrand, fundada en 1974 por John Murphy, ha sido líder en su sector a nivel mundial durante más de 40 años. De hecho, la consultoría fue la primera empresa en obtener la

² Toda la información de este apartado ha sido extraído de la página web de Interbrand (<https://www.interbrand.com/>).

certificación de la norma ISO 10668 (requisitos para la valoración monetaria de marcas) y además, desempeñó un papel clave en el desarrollo de la propia norma.

Como mencionamos en el párrafo anterior, Interbrand posiciona las 100 mejores marcas del mundo. Para ello, la consultoría tiene en cuenta unos requisitos específicos a la hora de contemplar si una marca podría incluirse en su clasificación. Asimismo, la metodología de valoración de la marca de Interbrand busca proporcionar un análisis completo y profundo de la marca en cuestión, proporcionando una imagen clara de cómo su marca está contribuyendo al crecimiento actual del negocio, y la garantía de que esté generando un crecimiento aún mayor en el futuro. A continuación analizaremos los requisitos y la metodología utilizadas por Interbrand.

Para que una empresa sea incluida en “Best Global Brands” debe cumplir rigurosamente el requisito de ser completamente global, habiendo traspasado las barreras geográficas y culturales con éxito. Esto incluiría haberse expandido por centros económicos referentes del mundo y haber entrado en los principales mercados en crecimiento. En concreto este criterio englobaría los siguientes puntos³:

- Al menos el 30% del beneficio debe proceder de fuera de la región de origen de la marca.
- La marca debe tener una presencia significativa en Asia, Europa y Norteamérica, así como cobertura geográfica en los mercados emergentes.
- Debe haber suficientes datos disponibles públicamente sobre los resultados financieros de la marca.
- Debe esperarse que el beneficio económico sea positivo a largo plazo, proporcionando una rentabilidad superior al coste de capital de la marca.
- La marca debe tener un perfil público y un conocimiento suficiente en las principales economías del mundo.
- El "Brand Strength Score" de la marca debe ser igual o superior a 50.

Si una empresa cumple estas condiciones se llevará a cabo su valoración. A continuación recogemos una ilustración sobre los tres pilares fundamentales a tener en cuenta para la valoración de la marca:

Ilustración 8: Los 3 componentes fundamentales en la valoración de la marca



Fuente: Interbrand (2020): Best Global Brands 2020: Methodology

³ Estos criterios se han obtenido de la página web oficial de Interbrand: <https://interbrand.com/thinking/best-global-brands-2020-methodology/>

En primer lugar, el **análisis financiero** mide el rendimiento financiero total de la empresa hacia los inversores de la organización, o el beneficio económico.

En segundo lugar, el **rol de la marca** mide la parte de la decisión de compra atribuible a la marca en comparación con otros factores como el precio, la comodidad o las características del producto. El Índice del Papel de la Marca (RBI) lo cuantifica en forma de porcentaje. Las determinaciones del RBI para las Mejores Marcas Globales se derivan, dependiendo de la marca, de uno de estos tres métodos: investigación de mercado encargada, evaluación comparativa con las puntuaciones de Role of Brand de proyectos de clientes con marcas del mismo sector, o evaluación de un panel de expertos.

En tercer lugar, **la fuerza de la marca** mide la capacidad de la marca para crear lealtad y, por tanto, una demanda sostenible y beneficios en el futuro. El análisis de la fuerza de la marca se basa en una evaluación de 10 factores que Interbrand considera que constituyen una marca fuerte. El rendimiento en estas áreas se juzga en relación con otras marcas del sector y con otras marcas de categoría mundial.

A fin de medir la fuerza de la marca, Interbrand tiene en cuenta 10 factores de fuerza de marca divididos en dimensiones internas y externas. A continuación encontraremos dos tablas que sintetizan los factores a tener en cuenta en dichas dimensiones:

Figura 1: Factores internos influyentes en la fuerza de marca



Fuente: Elaboración propia basada en Interbrand (2020): Best Global Brands 2020: Methodology

Los factores internos de la tabla anterior (dirección, alineación, empatía y agilidad) definen el liderazgo de la compañía. Los factores externos en cambio se dividen en dos campos, por un lado están aquellos que generan engagement (distinción, participación y coherencia) y por otro los que crean relevancia (presencia, afinidad y confianza).

Figura 2: Factores externos influyentes en la fuerza de marca



Fuente: Elaboración propia basada en Interbrand (2020): Best Global Brands 2020: Methodology

3. Evolución de diez marcas para el estudio y evolución de las mismas respecto al año 2019

Teniendo en cuenta la extensión recomendable de este trabajo, no podemos hacer un análisis de todas y cada una de las marcas del ranking de “Best Global Brands”. Por lo tanto, hemos decidido optar por marcas que tuvieran cosas en común entre ellas, eligiendo algunas que hayan crecido y otras que hayan decrecido, y que además fueran comparables por el tipo de sectores en los que operan. Es por ello que comenzaremos analizando la evolución de 10 marcas concretas del ranking “Best Global Brands 2020”.




















































































En primer lugar, realizaremos un análisis breve de la evolución de las marcas con respecto al año anterior. Después, intentaremos hallar algunos factores que expliquen el crecimiento o decrecimiento del valor de las marcas en relación con las tendencias planteadas en el estudio teórico de este trabajo, y su cambio en la posición del ranking de “Best Global Brands”.

Las marcas a analizar serán las siguientes:

1. McDonald's
2. Coca-Cola
3. Louis Vuitton
4. Nike
5. Chanel
6. Ikea
7. Adidas
8. L'Oréal
9. Colgate
10. Prada




































































































El orden en el que realizaremos este análisis será en base a su posición en la clasificación de 2020, comenzando por las posiciones más altas. A continuación encontramos dos ilustraciones que reflejan la posición de cada una de las marcas en los años 2019 y 2020:

Ilustración 9: Best Global Brands 2019

01  +8% 224,241 \$m	02  +8% 182,719 \$m	03  +88% 122,243 \$m	04  +17% 116,847 \$m	05  -8% 91,283 \$m	06  -8% 91,088 \$m	07  +8% 88,249 \$m	08  +8% 82,832 \$m	09  +4% 82,382 \$m	10  +11% 81,322 \$m
11  +1% 81,640 \$m	12  -8% 80,381 \$m	13  -1% 80,187 \$m	14  -10% 78,837 \$m	15  +3% 76,534 \$m	16  -1% 72,378 \$m	17  +18% 70,355 \$m	18  +1% 68,248 \$m	19  -10% 65,248 \$m	20  +10% 65,087 \$m
21  +2% 64,622 \$m	22  +10% 62,194 \$m	23  +12% 61,837 \$m	24  -1% 59,488 \$m	25  +8% 58,544 \$m	26  -10% 58,487 \$m	27  +1% 58,072 \$m	28  +8% 57,822 \$m	29  -1% 55,113 \$m	30  -1% 54,343 \$m
31  +4% 52,315 \$m	32  +1% 52,194 \$m	33  -10% 50,949 \$m	34  -1% 50,773 \$m	35  -10% 49,544 \$m	36  -10% 49,424 \$m	37  -10% 49,101 \$m	38  +4% 48,825 \$m	39  +8% 48,327 \$m	40  +1% 48,221 \$m
41  +10% 48,187 \$m	42  +4% 47,489 \$m	43  +12% 46,878 \$m	44  -1% 46,819 \$m	45  +10% 46,800 \$m	46  -10% 46,600 \$m	47  +1% 46,194 \$m	48  +2% 45,748 \$m	49  +4% 45,481 \$m	50  +1% 45,182 \$m
51  +4% 45,288 \$m	52  -1% 44,202 \$m	53  -1% 43,332 \$m	54  +4% 43,281 \$m	55  +18% 43,108 \$m	56  +10% 43,014 \$m	57  -1% 42,419 \$m	58  +1% 42,222 \$m	59  +4% 42,012 \$m	60  +1% 41,924 \$m
61  -9% 41,883 \$m	62  +10% 41,410 \$m	63  New 41,334 \$m	64  -1% 41,255 \$m	65  +10% 41,253 \$m	66  -1% 41,204 \$m	67  +10% 41,029 \$m	68  +1% 40,990 \$m	69  -1% 40,185 \$m	70  +14% 40,104 \$m
71  -1% 39,993 \$m	72  +10% 39,994 \$m	73  -1% 39,838 \$m	74  -1% 39,837 \$m	75  +1% 39,834 \$m	76  +10% 39,791 \$m	77  +12% 39,438 \$m	78  -1% 39,428 \$m	79  +10% 39,398 \$m	80  +12% 39,247 \$m
81  -1% 39,188 \$m	82  +10% 39,145 \$m	83  +10% 39,087 \$m	84  -1% 38,938 \$m	85  -1% 38,934 \$m	86  -1% 38,791 \$m	87  New 37,714 \$m	88  +1% 37,638 \$m	89  +10% 37,538 \$m	90  +1% 37,538 \$m
91  -4% 37,535 \$m	92  +1% 37,516 \$m	93  +1% 37,508 \$m	94  -1% 37,515 \$m	95  +12% 37,517 \$m	96  +4% 37,505 \$m	97  -1% 37,185 \$m	98  New 4,838 \$m	99  -1% 4,783 \$m	100  -1% 4,781 \$m

Fuente: InfoNegocios, 2020

Ilustración 10: Best Global Brands 2020

01  +38% 322,999 \$m	02  +62% 200,667 \$m	03  +53% 166,001 \$m	04  -1% 165,444 \$m	05  +2% 62,289 \$m	06  -10% 56,894 \$m	07  -8% 51,595 \$m	08  -3% 49,268 \$m	09  -6% 42,816 \$m	10  -8% 40,773 \$m
11  -4% 39,756 \$m	12  -8% 36,971 \$m	13  -12% 35,178 \$m	14  -14% 34,885 \$m	15  +6% 34,388 \$m	16  -4% 34,119 \$m	17  -2% 31,720 \$m	18  +12% 28,011 \$m	19  New 26,060 \$m	20  -11% 21,694 \$m
21  -4% 21,203 \$m	22  +6% 20,220 \$m	23  -10% 19,458 \$m	24  +6% 19,161 \$m	25  +3% 18,870 \$m	26  -9% 18,603 \$m	27  +41% 18,206 \$m	28  +0% 17,961 \$m	29  -30% 17,961 \$m	30  New 17,328 \$m
31  +2% 16,562 \$m	32  -2% 15,675 \$m	33  -3% 15,606 \$m	34  -4% 15,073 \$m	35  -13% 14,862 \$m	36  +1% 14,295 \$m	37  -14% 14,008 \$m	38  +2% 13,900 \$m	39  +7% 12,935 \$m	40  New 12,785 \$m
41  +41% 12,665 \$m	42  -12% 12,568 \$m	43  +6% 12,553 \$m	44  -2% 12,428 \$m	45  +15% 12,397 \$m	46  +2% 12,277 \$m	47  -5% 12,267 \$m	48  +3% 12,211 \$m	49  +7% 12,129 \$m	50  +1% 12,070 \$m
51  +14% 12,010 \$m	52  -6% 11,936 \$m	53  +0% 11,871 \$m	54  -16% 11,878 \$m	55  -3% 11,201 \$m	56  -5% 11,246 \$m	57  +17% 11,055 \$m	58  +34% 10,755 \$m	59  -8% 10,553 \$m	60  +38% 10,514 \$m
61  +2% 10,512 \$m	62  +4% 10,340 \$m	63  +8% 10,252 \$m	64  -14% 10,118 \$m	65  -11% 9,740 \$m	66  -8% 9,547 \$m	67  +4% 9,409 \$m	68  +6% 9,345 \$m	69  +8% 8,865 \$m	70  +52% 8,389 \$m
71  -15% 8,057 \$m	72  +9% 7,535 \$m	73  -9% 7,494 \$m	74  -12% 7,474 \$m	75  +5% 7,367 \$m	76  +31% 7,296 \$m	77  -16% 6,854 \$m	78  +3% 6,563 \$m	79  -1% 6,379 \$m	80  -9% 6,201 \$m
81  +5% 6,289 \$m	82  -1% 6,288 \$m	83  -1% 5,988 \$m	84  -14% 5,855 \$m	85  -6% 5,844 \$m	86  -9% 5,830 \$m	87  +1% 5,764 \$m	88  -2% 5,520 \$m	89  -9% 5,267 \$m	90  +8% 5,210 \$m
91  -3% 5,123 \$m	92  -7% 5,111 \$m	93  -13% 5,077 \$m	94  -7% 4,966 \$m	95  -10% 4,965 \$m	96  -13% 4,942 \$m	97  -8% 4,809 \$m	98  New 4,555 \$m	99  -6% 4,490 \$m	100  New 4,481 \$m

Fuente: PR Newswire, 2020

1. McDonald's

Como podemos observar en las anteriores ilustraciones McDonald's ha conseguido mantener su posición número 9 del ranking. A pesar de ello, la marca ha decrecido un 6% obteniendo un valor de \$42,816m frente a los \$45,362m del año 2019.

A consecuencia de la pandemia la mayoría de establecimientos de la cadena a nivel mundial permanecieron cerrados, y a pesar de que McDonald's consiguió adaptarse eficazmente al servicio a domicilio, sus productos tienden a ser consumidos fuera del hogar.

Otro de los factores que podría explicar esta disminución sería el comportamiento del consumidor frente a la industria alimentaria. Como hemos podido observar en nuestro marco teórico el consumidor actual tiende a optar por alimentos más saludables o incluso dietas que excluyen los productos de origen animal.

2. Coca-Cola

En el caso de Coca-Cola observamos un cambio de posición en la clasificación de Best Global Brands, del puesto número 5 al puesto número 6. Como podemos observar la pandemia ha causado pérdidas notables en esta marca, decreciendo un %10 con respecto al año anterior, disminuyendo su valor de \$63,365m a \$56.894m. No obstante, encontramos dentro del informe de la marca Coca-cola en Best Global Brands 2020 que el valor de la marca lleva disminuyendo desde 2014, año en el que el valor de la marca obtenía la cifra de \$81,563m. A pesar de esta cadena de descensos durante los años, la caída de este año ha sido la más fuerte.

Una de las causas de este decrecimiento podría ser la percepción que tiene el consumidor sobre la marca, puesto que la clasifica como bebida no saludable. Además, como en el caso de McDonald 's, a causa del cierre del ocio o de la hostelería, sus ventas se han visto afectadas, ya que es un producto que no solo se consume dentro de los hogares.

3. Louis Vuitton

Louis Vuitton consiguió mantener su posición en el ranking con respecto al año 2019, pero su valor se redujo en un 2% (\$31,720m) frente a la subida del 14% (\$32,376m) obtenida el año anterior.

Es cierto que Louis Vuitton, como otras empresas del sector de lujo, consiguió adaptarse al ecommerce durante el confinamiento. Sin embargo, la experiencia que supone la adquisición de este tipo de artículos no se ha visto completamente cubierta por los eventos exclusivos online o los asistentes virtuales propuestos por la marca. Por consiguiente, creemos que la experiencia que obtiene el consumidor de la marca podría ser uno de los factores influyentes en esta caída. Además la caída del turismo hacia ciudades emblemáticas en la venta de lujo y moda exclusiva (París, Milán, Londres, Nueva York, Barcelona, etc), también podría explicar esta bajada.

4. Nike

Si observamos la posición de la marca Nike entre el año 2019 y el año 2020, podemos contemplar que ha ascendido dos puestos, del número 17 al 15. Además, su valor se incrementó tanto en 2019 (creciendo un 7% su valor, obteniendo \$32.376m) como en el 2020 (un 6%) situándose en \$34.388m.

Teniendo en cuenta la situación de confinamiento vivida a nivel mundial, los consumidores han optado por comprar prendas más cómodas y básicas. Por otro lado, la pandemia ha incrementado la actividad deportiva. Estos dos hechos, podrían ser algunos de los factores explicativos del incremento de valor de la marca.

5. Chanel

Aunque Chanel ha decrecido un 4%, su posición ha ascendido del puesto 22 al 21. La marca incrementó un 11% en el 2019, con un valor \$22.134m mientras que en 2020 decreció su valor a \$21.203m.

Por un lado, el ascenso de posición de Chanel en el ranking Best Global Brands 2020 no es el resultado de un incremento de su valor de marca, sino más bien una caída general del resto de las firmas del ranking. Aunque su valor haya disminuido, podemos afirmar que Chanel ha conseguido adaptarse a la pandemia mejor que otras marcas.

Por otro lado, Chanel al igual que Louis Vuitton es una compañía privada que crea, desarrolla, fabrica y distribuye productos de lujo. A pesar de ello, la firma subraya la relación entre la experiencia y la compra de sus productos, por lo que no todos sus artículos se venden online. Por consiguiente, el cierre de las principales tiendas físicas de Chanel podría ser uno de los factores que explicará su caída de valor, además de lo explicado en el caso de Louis Vuitton.

6. Ikea

Ikea ha conseguido subir tanto de posición (de la posición número 26 a la número 25) como de valor (incrementó su valor de \$18.407m a \$18.870m).

A consecuencia del confinamiento generado por la enfermedad de la Covid-19, gran parte de la población mundial se vió obligada a quedarse en sus casas, lo que llevó a un replanteamiento de las posibilidades del hogar tal y como veíamos en el estudio de Tendencias de Zorraquino (2021), entre otros. Esto es, los consumidores tuvieron que realizar diferentes tareas de su día a día en sus casas, como trabajar o hacer ejercicio. Es por ello, que la necesidad de muebles y artículos de decoración para estos nuevos espacios incrementó, pudiendo ser una de las causas por las que la marca Ikea subió de posición y de valor.

7. Adidas

Adidas, una de las multinacionales de equipamiento deportivo más grandes del mundo, ha conseguido aumentar su valor de marca un 1% a pesar de la situación de la pandemia. Si bien es cierto que su valor aumentó de \$11.992m a \$12.070m, su posición ha caído 5 puestos, situándose en el número 50 frente al puesto número 45 que ocupaba en el año 2019.

Una de las principales causas que podría explicar su descenso en el ranking de Best Global Brands, sería el éxito de las grandes marcas tecnológicas. A pesar de ello, vemos como su valor de marca incrementó, aunque no tanto como en el 2019. Este aumento ha podido verse explicado por razones parecidas a las de la marca Nike.

8. L'Oréal

L'Oréal ha conseguido superar la complicada situación de la pandemia con éxito, aumentando su valor de marca un 8% (\$12.553m), duplicando su incremento del 4% obtenido en el año 2019. Además, su clasificación en el ranking ha mejorado significativamente, ascendiendo del número 51 al número 43.

La marca se ha adaptado a la era digital mediante recursos como el ecommerce o con lanzamientos de experiencias virtuales que analizaremos más adelante. Consideramos que estas acciones podrían ser algunos de los factores explicativos de la acogida de L'Oréal en tiempos de Covid-19, porque lo cierto es, que cabe pensar que con el obligado uso de las mascarillas la marca haya vendido menos maquillaje de cara o lápiz de labios, aunque tal vez más maquillaje de ojos.

9. Colgate

El caso de la empresa multinacional Colgate, es similar al de Adidas (en cuanto a la relación de valor y puesto en el ranking). A pesar de que su valor de marca incrementase un 6% (de \$8.824m a \$9.345m), triplicando su tasa de crecimiento con respecto al 2019, su clasificación en el ranking ha bajado dos escalones, situándose el número 68 frente al 66 que ocupaba en 2019.

Al igual que en otros casos, el auge de marcas concretas, como las del sector tecnológico, podría haber causado el descenso de la posición de Colgate. A pesar de ello, como hemos podido observar en nuestro estudio teórico, la creciente preocupación del consumidor por los productos de primera necesidad e higiene podría explicar el evidente crecimiento de la firma.

10. Prada

En último lugar, Prada, ocupando la penúltima posición del ranking con un valor de marca de \$4.495m, ha subido una posición en la clasificación pese a una disminución en su valor del 6%. Además si observamos la información proporcionada por Interbrand en su informe de Best Global Brands, encontramos que en 2019 la firma de lujo caía un 1% también, situándose en la cifra de \$4.781m .

Como comentamos anteriormente sobre las marcas del sector de lujo, la experiencia de compra de los consumidores se ha visto alterada por la pandemia. Es cierto que la marca ha conseguido adaptarse a la venta online, pero el cierre de una gran parte de sus tiendas físicas podría ser uno de los motivos del descenso de 2020.

4. Estudio de casos: Análisis de las acciones de marketing y comunicación de 10 empresas del ranking de Best Global Brands 2021 durante la pandemia de la Covid-19

El siguiente procedimiento de análisis comienza por el estudio de la mejor marca posicionada en el ranking, con el puesto número 9, hasta la marca peor posicionada, con el puesto número 99. Con este análisis queremos intentar comprobar si las acciones de marketing y comunicación realizadas por estas marcas en tiempos de pandemia han podido tener impacto o no en el posicionamiento del ranking de "Best Global Brands".

Con este fin, hemos procedido a observar y analizar en detalle la página web de cada una de las marcas. Además, en nuestro trabajo de búsqueda de información y documentación hemos hallado acciones realizadas por las marcas durante la pandemia que nos parecen interesantes de añadir también en este análisis empírico.

4.1. McDonald's

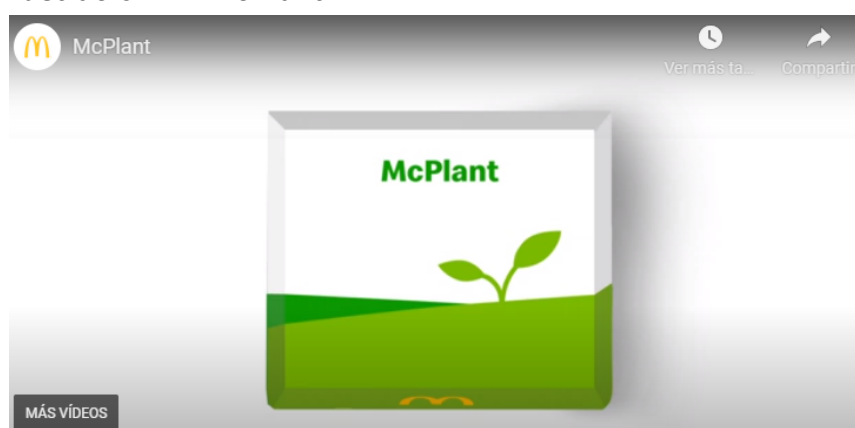
Dentro de la página web de McDonald's, hemos encontrado iniciativas relacionadas con la Covid-19, que podemos vincular a alguna de las tendencias sociales y de consumo y comportamientos de compra analizados en nuestro estudio teórico.

En primer lugar, la primera acción de marketing que encontramos en su página web, es el lanzamiento de una serie de nuevos productos.

Después de que la compañía probara la primera hamburguesa vegetal en algunos de sus restaurantes de Canadá, McDonald's anunció a finales del año 2020 que estaba desarrollando una nueva línea de artículos de menú llamada "McPlant". Esta nueva línea tendría un origen 100% vegetal y podría incluir hamburguesas plant based, sustitutos de pollo y otros productos. Además, según la compañía, su equipo culinario habría conseguido elaborar la hamburguesa vegetal con el característico sabor de la cadena de comida rápida.

En cuanto a su lanzamiento, McDonald 's anunció en su página web que los mercados podrían empezar a adquirirla en el año 2021, dependiendo de la acogida de los clientes en cada región.

Ilustración 11: McPlant



Fuente: McDonald's, 2020

Por otro lado, encontramos también en su página web, que McDonald's está impulsando acciones de lucha contra el cambio climático junto con sus proveedores y franquiciados, para encontrar nuevas formas de reducir las emisiones, mantener los residuos fuera de la naturaleza y preservar los recursos naturales. Como hemos podido ver al principio de nuestro estudio teórico, a raíz de la pandemia crece aún más la sensibilidad medioambiental, por lo que este tipo de actividades podrían ayudar a la marca a crear una imagen acorde con los nuevos consumidores.

Un ejemplo de este tipo de acciones, es su restaurante insignia de Chicago, en el que ha recibido la certificación LEED⁴ Platinum, siendo el nivel más alto de logros de construcción ecológica del programa. Este restaurante cuenta con paneles solares que aportan aproximadamente un 59% de la energía total consumida en el edificio. Además, se reutilizó

⁴ Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental.

el 65% del edificio ya existente porque como la compañía afirma “*el edificio más sostenible es el que ya existe*”.

Según McDonald's enfocarse en las áreas medioambientales que más importan a sus clientes, les generará un impacto mayor. En esta línea, en el 2020, la firma ha construido su primer restaurante 0 emisiones en Walt Disney World Resort, Florida, que pretende cubrir el 100% de las necesidades energéticas del restaurante.

Ilustración 12: Primer restaurante 0 emisiones de McDonald's



Fuente: McDonald's (2020): Our new global flagship restaurant at Walt Disney World Resort is the first of its kind

Por otra parte, en relación con la crisis generada por la Covid-19, McDonald's lanzó en España la hamburguesa Big Good, una hamburguesa creada con ingredientes de productores locales afectados por la pandemia. “Una hamburguesa creada para ayudar”, así la define la compañía, que pretende contribuir al daño ocasionado por la enfermedad de la Covid-19, cubriendo el mayor territorio nacional posible.

McDonald's ha creado una página web, donde especifica el origen de cada uno de los ingredientes de esta hamburguesa y la historia que hay detrás de cada productor. Con el propósito de dar visibilidad a esta situación, en la misma página web de Big Good ha publicado un documental en el que los productores locales cuentan su relato.

Junto con esta iniciativa, la cadena de restaurantes de comida rápida ha lanzado una campaña publicitaria para animar a otras grandes compañías del sector a apostar por iniciativas como la de Big Good bajo el lema “La receta que queremos que nos copien”. A continuación encontramos una ilustración que refleja dicha campaña:

Ilustración 13: Campaña Big Good McDonald's



Fuente: ReasonWhy (2020): McDonald's pide a otras marcas que le copien la receta

Finalmente, lejos del territorio español, al otro lado del océano atlántico, la filial brasileña de McDonald's optó por separar sus representativos arcos amarillos de su logo como podemos apreciar en la ilustración 15 (Franco Alcántara, C., 2020). Esta acción se llevó a cabo con el objetivo de subrayar la importancia del distanciamiento social en la población, lanzando el mensaje de *“estando separados durante un tiempo podemos estar para siempre juntos”* en todas sus redes sociales de Brasil (Marketing Directo, 2020).

Ilustración 14: McDonald's separa sus arcos dorados



Fuente: <https://twitter.com/creativitymag/status/1241033045366525954/photo/1>

4.2. Coca-Cola

En la página web oficial de la compañía Coca-Cola, fundada en 1892 por Asa Griggs Candler, encontramos la primera campaña global de la compañía desde el inicio de la Covid-19.

La campaña publicitaria *“Juntos Sabe Mejor”* es un homenaje a los aspectos positivos de la pandemia mundial, donde hace referencia al valor de los momentos más sencillos como el compartir tiempo juntos en casa alrededor de la mesa, acompañados de una Coca-Cola.

En esta línea, dentro de la sección de Coca-Cola Comida, la compañía manda el siguiente mensaje a través de un artículo de la campaña haciendo referencia a la situación vivida por la pandemia: *“Y por eso, hoy más que nunca, Coca Cola quiere reivindicar ese momento único al que debemos dar el protagonismo que se merece. Para dejar atrás todo lo que hemos vivido este último año tan complicado y prestar atención a lo que hemos aprendido: a saborear cada momento y disfrutar más estando juntos”*. Dentro de este artículo podemos encontrar un apartado llamado *“prepara las mejores recetas con Coca-Cola”* donde la compañía propone diferentes recetas en apoyo al mensaje de esta campaña.

Además de en su página web podemos encontrar la campaña en diferentes medios de comunicación, como el televisivo, mediante un anuncio de 90 segundos que presenta un escenario de 13 hogares con protagonistas de 8 países diferentes que preparan y comparten comidas caseras junto a una Coca-Cola.

Durante el tiempo de elaboración de este trabajo hemos visto además varias acciones de marketing que consistían en la modificación de sus logotipos para crear un mensaje de distanciamiento social; Coca-Cola fue una de las primeras compañías en realizar esta acción (Evoluciona, 2020), aunque como comentábamos en la parte teórica ha habido más marcas que han hecho cosas similares.

Coca-Cola eligió uno de los lugares más transitados del planeta para mandar un mensaje de distanciamiento social, Times Square (Nueva York), tal y como podemos apreciar en la siguiente ilustración (Schultz, E., J., 2020). El mensaje, acompañado de la separación de las letras del logotipo de la marca decía así: *“Estar separados es la mejor manera de estar unidos”*.

Ilustración 15: Coca-Cola lanza un mensaje de distanciamiento social en Times Square



Fuente: Schultz, E. J., 2020

Además de estas acciones, la compañía estrenó en 2020, como cada año, su campaña de navidad con un video de una duración de 2 minutos y 30 segundos utilizando la estrategia de storytelling (Insights, 2020).

La campaña navideña, “La Carta”, narra una historia que muestra el amor de un padre hacia su hija y el viaje que emprende para hacer realidad su sueño de navidad hasta llegar al emblemático camión de navidad de la marca, recordando que el mejor regalo que podemos hacer es dedicar más tiempo y atención a nuestros seres queridos⁵ (Insights,2020).

Ilustración 16: Coca-Cola - En esta Navidad, el mejor regalo es estar juntos



Fuente: Coca-Cola - En esta navidad el mejor regalo es estar juntos.
(<https://www.youtube.com/watch?v=FN-apa8TKbQ>)

⁵ En este link puede verse el spot de la campaña: <https://www.youtube.com/watch?v=jQkOKVRucuQ>

4.3. Louis Vuitton

Al adentrarnos en la página web de Louis Vuitton, encontramos dos acciones de marketing relacionadas con el desarrollo de nuevos productos como consecuencia directa de la pandemia.

En primer lugar, en la portada inicial de la página web, Louis Vuitton, lanza un mensaje que invita al consumidor a hacer uso de su nueva función virtual. Esta función permite al consumidor probarse las gafas de sol de la marca sin necesidad de acudir a sus tiendas físicas, siendo una medida de seguridad contra la Covid-19. Esta experiencia virtual también permite fotografiarse con el artículo y guardar los retratos en un dispositivo, tal como se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 17 : Nueva función virtual de Louis Vuitton⁶



Fuente: Elaboración propia basada en Louis Vuitton:

<https://es.louisvuitton.com/esp-es/mujer/accesorios/gafas-de-sol-prueba-virtual-/ /N-oznxbe?page=2>

Por otro lado, en la página web de la firma de lujo Louis Vuitton, encontramos que la marca ha añadido una exclusiva pantalla protectora a su sección de accesorios. Se trata de una máscara protectora contra el Covid-19 con un diseño elegante a la vez que protector, según afirma la marca francesa fundada en 1854. En la página web de la misma definen la pantalla protectora LV como “un llamativo accesorio que combina la artesanía con un diseño de vanguardia”. Además, Louis Vuitton explica que el accesorio cambia de tonalidad, lo que le permite adaptarse a la intensidad de la luz que recibe.

⁶ La función virtual de Louis Vuitton permite realizar una fotografía instantánea o utilizar una fotografía de nuestra galería. Con el objetivo de mantenernos fieles a las principales características de la marca, hemos optado por utilizar una fotografía de un busto clásico como símbolo de la elegancia representativa de Louis Vuitton.

Ilustración 18: Pantalla protectora LV



Fuente: Louis Vuitton:

<https://es.louisvuitton.com/esp-es/productos/pantalla-protectora-lv-nvprod2550119v>

Dada la escasez de recursos para combatir la pandemia durante el confinamiento, Louis Vuitton decidió utilizar sus plantas de producción de perfumes para fabricar geles desinfectantes. Estos productos sanitarios fueron donados a las autoridades sanitarias francesas, pero la marca afirmó que podrían extenderse a otras regiones que las necesitaran (Cabal, J., 2020). Además, la firma de lujo reformó sus talleres franceses para producir batas y mascarillas protectoras no quirúrgicas que se entregaron a la red de Hospitales de París (Benayas, M., 2020; Galafate, C., 2020).

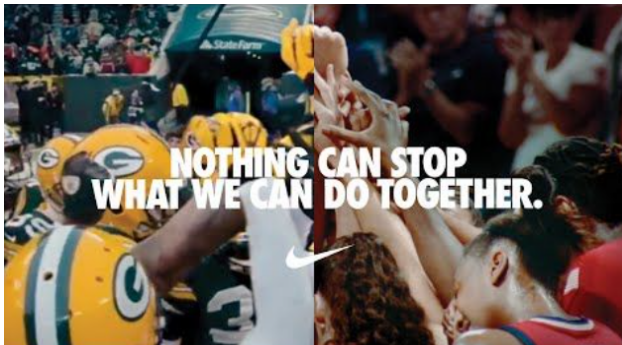
4.4. Nike

Dentro de la página web de Nike no hemos encontrado ninguna acción de marketing en relación con la pandemia, salvo un apartado de respuesta ante la Covid-19 en el que relata las medidas sanitarias empleadas por la marca en sus tiendas físicas.

Al comienzo de la pandemia, Nike lanzó “Play Inside, play for the world” poniendo a disposición de sus clientes una biblioteca online que contaba con más de 185 entrenamientos de entre 15 y 60 minutos. Estos entrenamientos abarcaban diferentes ejercicios como el levantamiento de peso, clases de yoga o programas de entrenamiento específicos, entre otros (Marketing Directo, 2020).

Por otro lado, en los meses de pandemia, Nike estuvo elaborando su campaña “You Can’t Stop Us” (“No puedes pararnos”), con la que intento demostrar que nada puede frenar el espíritu y los valores deportivos de la sociedad (Ponce, J., M., 2020). El anuncio de la campaña presenta un escenario con una pantalla dividida en la que se muestra la similitud entre diferentes deportes y deportistas (deportistas que son embajadores de la marca) tal y como podemos observar en el ejemplo de la siguiente ilustración:

Ilustración 19: “You Can’t Stop Us”, Nike 2020



Fuente: Ponce, J. M., 2020: <https://marketingyservicios.com/nike-you-cant-stop-us/>

Dada la fecha de la emisión de la campaña, en el verano de 2020, el mensaje principal de la marca fue celebrar el regreso de los deportes y además, recalcar que pese a las circunstancias de la pandemia la sociedad no se detiene (Nava, I., 2020).

Por último, como hemos visto durante este trabajo, algunas grandes marcas han utilizado una alteración de su logotipo para desarrollar estrategias, y es por esto que antes de dar por terminado el análisis de esta marca, hemos intentado hallar la campaña publicitaria en la que Nike utiliza su logo a modo de mascarilla bajo el eslogan “Just do it. Use mask”. A pesar de ello, no hemos conseguido encontrar ningún informe relativo a esta acción de marketing, pero dejamos en la siguiente ilustración la imagen principal de la campaña:

Ilustración 20: “Just do it. Use mask.”



Fuente: <https://twitter.com/KarenArteagaSP/status/1366777405856231432/photo/1>

4.5. Chanel

Dentro de la página oficial de Chanel, una casa de moda francesa fundada en 1910 por Coco Chanel, encontramos dos apartados de especial interés para este análisis empírico.

Por un lado, dentro del apartado de news de la página web de Chanel, nos encontramos con The sound of Chanel, una serie de playlists con las canciones de cada pasarela que se publicaron en los meses de confinamiento. Todas las publicaciones, de entre el 30 de marzo

y el 12 de mayo, iban acompañadas por el mensaje “CHANEL sigue acompañándole en su estancia en casa con una selección exclusiva de playlists de música”.

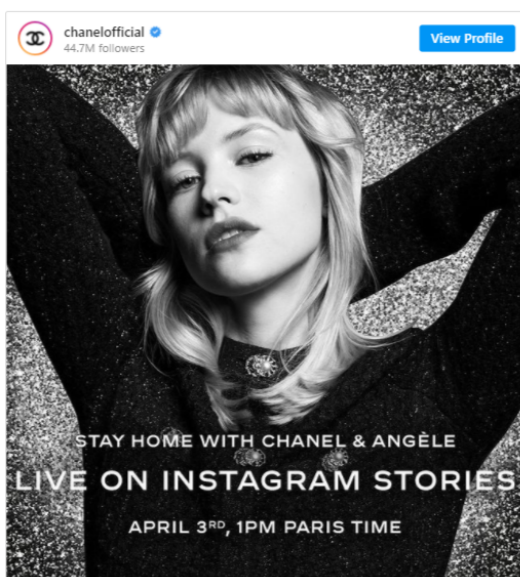
Por otro lado, nos hemos introducido en la sección de sostenibilidad empresarial con el fin de encontrar la estrategia climática de Chanel y su compromiso con el medioambiente durante la pandemia. En este campo hemos hallado el compromiso que adquirió la firma de lujo en marzo de 2020 en relación con los objetivos del Acuerdo de París de 2015.

Dentro de este contexto, Chanel asegura que su propósito es el de conseguir un futuro bajo en carbono, y es por ello que la firma de lujo se enfocará en dos acciones: reducir y acelerar. Para la primera, su intención es reducir su huella de carbono, disminuyendo sus propias emisiones, y también las generadas en su cadena de valor global mediante el uso de energías 100% renovables. La segunda acción, pretende ir más allá de los límites del negocio ayudando a acelerar la velocidad de la transición hacia un mundo con menos carbono.

Finalmente decir que tal como antes hemos visto, varias marcas del sector de lujo colaboraron con las autoridades sanitarias en la lucha contra la Covid-19 aportando diversos recursos. Chanel por su parte se sumó a esta ola de solidaridad, haciendo uso de sus instalaciones para fabricar mascarillas, batas de protección para los sanitarios y geles desinfectantes (La Vanguardia, 2020). Además, la marca decidió donar 1,2 millones de euros a un fondo de emergencia del sistema de hospitales públicos y aseguró que no pondría a ninguno de sus empleados en desempleo (Glamour, 2020).

Además de realizar acciones en apoyo a los profesionales que se encontraban en primera fila frente al virus, Chanel llevó a cabo ciertas actividades con el fin de entretener a los consumidores que permanecieron en sus hogares. Un ejemplo es el concierto en vivo que preparó la marca con la cantante Angèle el 3 de abril de 2020, y que compartió a través de su cuenta en la red social de Instagram (Murillo, L., A., 2020).

Ilustración 21: Concierto en vivo por Chanel



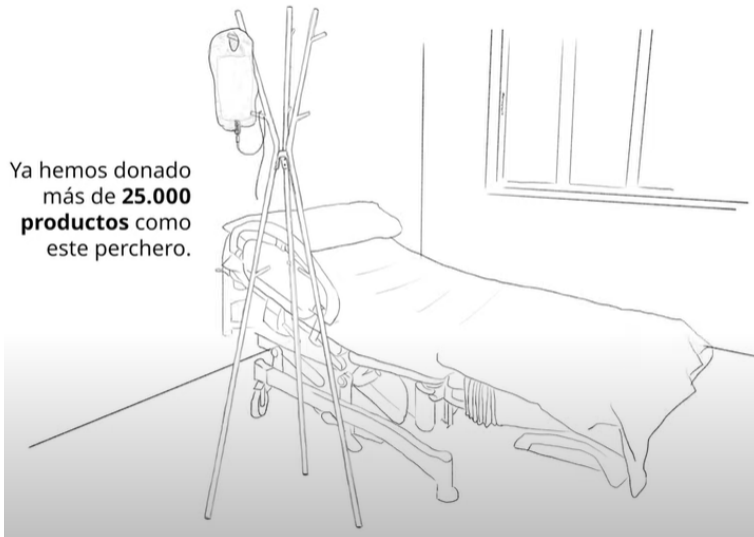
Fuente: Murillo, L. A, 2020

4.6. Ikea

En el caso de la página web de Ikea, en su menú principal encontramos la incorporación del apartado de teletrabajo. Dentro de este apartado Ikea proporciona varias ideas sobre posibles lugares de trabajo en casa dependiendo de las características del hogar, añadiendo nuevos artículos a su cartera de productos.

Por otro lado, profundizándonos más en su página, encontramos el apartado Covid-19, donde Ikea expone su aportación en España durante la primera ola de la pandemia: 42.000 guantes, 15.000 mascarillas médicas, 45.500 Kg de alimentos de Ikea, 28.400 productos de Ikea y 1.300 impermeables Frekvens. Además, Ikea quiso realizar una campaña publicitaria reflejando como durante la pandemia sus muebles sirvieron de ayuda en los centros sanitarios. Un ejemplo de ello es la campaña “Un perchero es solo un perchero, ¿no?”, que hace referencia a la multifuncionalidad de algunos de sus productos, como su perchero Ekra que sirvió como gotero durante los meses más duros de la pandemia tal y como refleja la siguiente ilustración:

Ilustración 22 : Un perchero es solo un perchero, ¿no?



Fuente: Ikea web:

<https://www.ikea.com/es/es/this-is-ikea/community-engagement/donaciones-covid19-pub25477ba0>

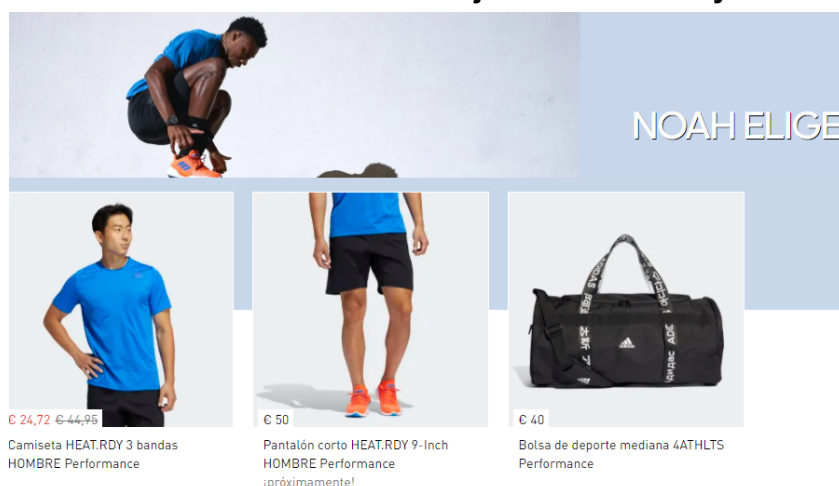
Por otra parte, el laboratorio de innovación Space 10 de Ikea ha lanzado la plataforma “Everyday Experiments” donde los consumidores pueden experimentar el impacto que tendría la tecnología en sus hogares y como facilitaría su rutina diaria. Algunos ejemplos que nos podemos encontrar dentro de esta plataforma serían “Optical Soundsystem” que muestra en las paredes del hogar las ondas y frecuencias que emite la música en tiempo real o “Point and Repair” que muestra las posibilidades de reparación de muebles deteriorados.

4.7. Adidas

Al comienzo de la sección “Hometeam” de la página web de Adidas vemos que la marca lanzó el siguiente mensaje en relación a la situación de confinamiento de los primeros meses de la pandemia: *“mientras el mundo queda en espera... debemos recordar que es el momento de seguir moviéndonos, colaborando, compartiendo nuestra esperanza y optimismo. Somos el #Hometeam. Juntos lo superaremos y estaremos preparados cuando llegue ese momento”*.

Dentro de esta sección, la marca propuso una serie de entrenamientos para sus consumidores, a la que se unieron conocidos rostros del mundo del deporte. De esta manera, Adidas creó planes de entrenamiento descargables para que sus clientes pudieran seguir las mismas rutinas que algunos prestigiosos deportistas, aprovechando la oportunidad para promocionar algunos de sus productos como podemos observar en la siguiente ilustración:

Ilustración 23: Hometeam Adidas junto con Noah Lyles



Fuente: Adidas: https://www.adidas.es/readyforsport_noah

Por otro lado, en el apartado de Covid-19 de su página web, la marca hace referencia a las acciones que llevó a cabo para frenar la expansión del virus, como las donaciones millonarias a fondos de ayuda como el Fondo de Solidaridad contra la Covid-19 de la OMS o la Fundación por el desarrollo Juvenil de China.

Además, en este apartado observamos también la posibilidad de reservar una cita para acudir a las tiendas físicas de Adidas, con el fin de evitar las colas y asegurar las medidas de distanciamiento social recomendadas por las autoridades sanitarias.

4.8. L'Oréal

Nada más entrar en la página web de L'Oréal, encontramos varias acciones de la marca que impulsan la lucha contra la Covid-19. Por un lado, la marca ha puesto en marcha un programa de solidaridad mediante acciones a nivel local que incluirían a las autoridades sanitarias, el personal sanitario y farmacéutico, las pequeñas y medianas empresas de sus redes de distribución y a sus proveedores más expuestos, entre otros.

Una muestra de estas acciones, es la fabricación de geles desinfectantes del conjunto del Grupo L'Oréal en los primeros meses de la pandemia, o las donaciones a organizaciones y fundaciones. Además, desde la marca aseguraron que serían flexibles en el cobro de las facturas con el fin de sobrellevar las dificultades económicas que surgieron a consecuencia de la pandemia.

Dentro de este contexto, encontramos el mensaje que enviaba el presidente y director general de L'Oréal sobre la situación de la crisis social y económica de la Covid-19: *“En esta crisis sin precedentes, es nuestra responsabilidad contribuir al esfuerzo colectivo en la medida de lo posible. Con estas acciones, L'Oréal expresa nuestro reconocimiento, apoyo y solidaridad con quienes demuestran su valentía extraordinaria y su altruismo en sus esfuerzos para combatir esta pandemia”*.

Por otro lado, dentro la sección de artículos de la firma de maquillaje, hemos encontrado un servicio de maquillaje virtual que permite probar sus productos sin necesidad de asistir presencialmente a las tiendas. Esta experiencia es posible gracias a la tecnología de realidad aumentada de Modiface, que ha conseguido incrementar sus ventas en plataformas como Amazon.

Ilustración 24: Maquillaje virtual L'Oréal



Fuente: <https://www.loreal.com/en/articles/science-and-technology/l-oreal-modiface-brings-ai-powered-virtual-makeup-try-ons-to-amazon/>

A pesar de que el maquillaje virtual se lanzara antes de la pandemia, durante ella L'Oréal decidió ampliar este concepto a plataformas como Zoom, permitiendo incorporar el servicio durante las videollamadas a las que tanto nos hemos acostumbrado durante estos meses de distanciamiento social (Vives, J., 2020). El nombre de esta nueva línea de maquillaje virtual es *Signature Faces*, y está compuesta por tres colecciones y 10 productos, con la posibilidad de combinar diferentes colores de sombras, lápices labiales o máscaras de pestañas, entre otros (WWWhat's new, 2020). Además en su página web oficial, encontramos que *Signature Faces* también se puede utilizar en las redes sociales de Snapchat e Instagram, o en la aplicación de videollamadas Google Duo.

4.9. Colgate

Dentro de la sección de artículos de la web del grupo Colgate-Palmolive, hemos localizado dos escritos informativos sobre la Covid-19. Estos artículos pretenden resolver las dudas de los consumidores con respecto al virus, y también señalar el beneficio que proporciona Colgate en cuestiones de higiene frente a la Covid-19.

Uno de estos artículos señala que recientes estudios realizados por la marca, podrían evidenciar una reducción del Covid-19 en la boca gracias a la utilización de señalados productos de Colgate-Palmolive. El otro en cambio, es un escrito basado en las respuestas a preguntas frecuentes de los consumidores sobre la Covid-19 y la higiene bucodental.

Como en el caso de otras marcas de este apartado del análisis empírico, la página web de Colgate-Palmolive no nos aporta mucha información sobre las acciones y estrategias de marketing empleadas por la firma durante la pandemia, pero buscando en otras fuentes hemos encontrado alguna otra cosa de interés.

Concretamente, las acciones de Colgate durante la pandemia se han enfocado en transmitir un mensaje de positividad y de confianza como en el caso de la campaña de *“Nuestra sonrisa nos hace fuertes”*. En esta campaña la marca incluye diferentes acciones como un programa de audios sobre el optimismo ante las circunstancias de la pandemia de la mano de varios expertos en psicología (Control Publicidad, 2020).

Por otro lado, pero en la misma línea de optimismo que la anterior campaña, colgate publica *“Todo comienza con una sonrisa”*, un anuncio en forma de video que comienza con la cuestión: *“¿Qué es lo primero que harás cuando termine la cuarentena?”*, y continúa con una serie de imágenes de personas sonriendo ante la pregunta (Camilot, P. y Salazar, K., 2020). Además tal y como podemos observar en la siguiente ilustración el anuncio termina con la frase: *“comienza con una sonrisa”* y una parte de del logo de Colgate expresando un gesto de sonrisa.

Ilustración 25: Todo comienza con una sonrisa



Fuente: Todo comienza con una sonrisa: <https://www.youtube.com/watch?v=uJjNUEt21Y0>

4.10. Prada

La firma de lujo Prada, fundada en 1913 por Mario Prada en Milán, cuenta con un apartado dentro de su página web oficial denominado *Pradasphere* en el cual encontramos dos acciones de marketing relacionadas con la situación social de la pandemia.

Al principio del brote por la enfermedad de Covid-10, Prada lanzó *Possible Conversations*, una serie de conversaciones sobre cultura, moda y la vida que se difundieron de forma digital mediante la red social de Instagram. La marca asegura en su página web que “*cada Possible Conversation de Prada supondrá una donación de la marca a la UNESCO, cuyo trabajo durante la pandemia de la COVID-19 se centra en la importancia de la cultura, la creatividad y la educación de más de 1500 millones de estudiantes afectados a nivel mundial por el cierre de universidades y escuelas, así como en un programa para aumentar la cooperación internacional en el ámbito de la ciencia*”.

La segunda acción que encontramos dentro del apartado de *Pradasphere* es *Virtual Reality*, una iniciativa innovadora de la marca que tiene como objetivo mejorar la experiencia de compra del cliente.

Virtual Reality consiste en una serie de contenidos disponibles en plataformas como YouTube VR, Veer, Oculus, Youku y Facebook, que se podrán disfrutar con el uso de gafas de realidad virtual. Estos contenidos guían a los consumidores en un viaje inmersivo a través de algunas de las calles, plazas, tiendas, personas e incluso exposiciones de la propia marca. Además, los usuarios tendrán la posibilidad de explorar de manera dinámica los artículos y accesorios de Prada.

Finalmente, al igual que otras firmas del sector de lujo, la firma italiana Prada contribuyó a la causa fabricando 110 mil mascarillas y 80 mil batas médicas para los hospitales de La Toscana (Pérez Sánchez, F., 2020). Además, los CEO de la marca de lujo donaron dos equipaciones de reanimación a la UCI de dos hospitales italianos (Grossman, A. y Gómez, S., 2020).

Parte IV: RESULTADOS Y CONCLUSIONES PRINCIPALES

Teniendo en cuenta los hallazgos derivados de nuestro estudio teórico y el estudio de casos centrado en 10 marcas del ranking de “Best Global Brands 2020”, presentamos a continuación las principales conclusiones:

1. Podemos afirmar que las tendencias que venían creciendo durante los años anteriores a la pandemia, eran tendencias sociales que estaban afectando a las motivaciones de consumo como a los comportamientos de compra. Entre ellas, se encontraban tendencias como la preocupación por la salud, el interés por la responsabilidad social de las marcas por parte de los consumidores o la sensibilización por cuestiones sociales y medioambientales, entre otras.
2. Durante la pandemia las tendencias comentadas en la anterior conclusión han crecido sustancialmente, y además se han visto otras nuevas tendencias como la valoración del hogar, lo que se ha trasladado en comportamientos de compra y consumo relacionados con la reparación o redecoración del hogar.
3. Cabe mencionar además, que la pandemia de la Covid-19 ha acelerado la inevitable digitalización de los negocios, incluyendo el uso de plataformas ecommerce, el fomento del teletrabajo, el uso de la inteligencia artificial o la utilización masiva de las redes sociales.
4. En cuanto al consumo, las semanas de confinamiento decretadas por las autoridades sanitarias generaron una caída en la facturación de la mayoría de sectores, siendo la excepción el sector del gran consumo, con un incremento del 6,4% en sus ventas, y especialmente en los productos relacionados con la alimentación saludable, la higiene y la limpieza.
5. El resumen anual del promedio de las audiencias de los medios de comunicación apuntan a un descenso general del consumo de los mismos, a excepción del internet que sigue incrementando a lo largo de los años. A pesar de este descenso general del resto de medios, en los meses de confinamiento el consumo televisivo aumentó significativamente, apuntando a un máximo histórico en el mes de abril de 2020.
6. Algunas de las acciones de marketing más comunes que hemos visto durante la pandemia, han sido los cambios en los logotipos de las marcas, haciendo un llamamiento al distanciamiento social propuesto por las autoridades sanitarias, las donaciones de todo tipo de productos a centros hospitalarios y sanitarios, el desarrollo de nuevos productos (la pantalla protectora de Louis Vuitton, la línea de hamburguesas vegetales de McDonald's, o los productos de teletrabajo de Ikea), o por último, la incorporación, en el caso de las marcas de lujo, y desarrollo del ecommerce.
7. El análisis de las acciones y estrategias de marketing y comunicación realizado a las 10 marcas del ranking de “Best Global Brands 2020”, no evidencia un factor clave que nos permita asegurar la relación directa con la posición en el ranking. A pesar

de ello, hemos encontrado algunos factores relevantes que se comentan en los siguientes puntos.

8. La caída del valor de McDonald's y Coca-Cola en pandemia ha podido deberse a que la mayoría de sus productos se consumen fuera del hogar y además, como hemos podido apreciar en el estudio teórico de este trabajo, los consumidores buscan alimentos más saludables y las marcas de McDonald's y Coca-Cola no son percibidas como tal.
9. Dentro del sector de gran consumo, los productos relacionados con la higiene y cuidados básicos han obtenido mayor demanda durante la pandemia, siendo productos comercializados por marcas como Colgate-Palmolive y L'Oréal, lo que explica posiblemente su aumento de valor en el ranking "Best Global Brands 2020".
10. La marca Ikea ha adaptado su cartera de productos a las nuevas necesidades de los consumidores, y el deseo de los mismo de replantear las posibilidades del hogar con la incorporación de nuevos artículos para actividades como el teletrabajo o el creciente interés por la reddecoración del hogar.
11. El sector de lujo en el que se incluyen las firmas Louis Vuitton, Chanel y Prada, ha dado un paso a la digitalización, tras la negativa durante años al desarrollo de este proceso, y ello podría haber permitido un menor descenso. A pesar de ello, el cierre de los establecimientos durante la pandemia podría explicar el decrecimiento del valor de estas marcas en el ranking, puesto que la compra de los productos de Louis Vuitton, Chanel y Prada está muy relacionada con la experiencia de compra de los consumidores.
12. Nike y Adidas por su parte, han propuesto entrenamientos gratuitos online satisfaciendo las necesidades de mantenerse en forma de los consumidores durante los meses del estado de alarma. Además, la creciente preocupación por la salud observada en nuestro estudio teórico podría explicar el aumento de valor de las marcas Nike y Adidas en el ranking, por su relación con el deporte.

Parte V: BIBLIOGRAFÍA

Accenture (2020, 28 de Abril). COVID-19 cambiará para siempre el comportamiento de los consumidores. Extraído el 4 de Junio de 2021 desde <https://www.accenture.com/cl-es/insights/consumer-goods-services/coronavirus-consumer-behavior-research>

Adidas. Sitio web: <https://www.adidas.es/>

Alfaro, P. (s.f.). Cinco tendencias globales del sector de consumo en la era post COVID-19, KPMG Tendencias. Extraído el 3 de Junio de 2021 desde <https://www.tendencias.kpmg.es/2020/09/cinco-tendencias-globales-sector-consumo-era-post-covid-19/>

Alimarket (2021, 12 de febrero). Las ventas de Gran Consumo crecieron un 6,4% en 2020. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde [Las ventas de Gran Consumo crecieron un 6,4% en 2020 - Noticias de Alimentación en Alimarket, información económica sectorial](#)

Antevenio (2020, 1 de Julio). 15 campañas de publicidad durante desescalada que te dejarán sin palabras. Extraído el 11 de Junio de 2021 desde <https://www.antevenio.com/blog/2020/07/campanas-publicitarias-durante-la-desescalada/>

Arias, S. (s.f.). Mercedes-Benz y su influencia en las redes sociales en tiempos de COVID, Revista de Investigación sobre Comportamiento Humano. Extraído el 17 de Julio de 2021 desde <https://mktadstrategies.wordpress.com/>

Asociación de Marketing España (2021). Anuario del Marketing 2021: especial marketing y pandemia. Extraído el 3 de Junio de 2021 desde <https://www.asociacionmkt.es/estudios-y-analisis/anuario-del-marketing-2021/>

Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones (2021, 4 de Enero). El mercado de vehículos en España cierra 2020 con una fuerte caída del 32,3%. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://anfac.com/actualidad/notas-de-matriculacion/el-mercado-de-vehiculos-en-espana-cierra-2020-con-una-fuerte-caida-del-323/>

Asociación Nacional de Fabricantes e Importadores de Electrodomésticos (2020). Estadísticas. Sitio web: <http://www.anfel.org/2020>

Asociación para el Progreso de la Dirección (2020, 21 de Diciembre). Plan de marketing post covid: tendencias que crecen en la nueva normalidad. Extraído el 3 de junio de 2021 desde <https://www.apd.es/plan-de-marketing-post-covid-tendencias/>

Asociación para la investigación de medios de comunicación (2021). Marco General de los medios en España 2021. Extraído el 23 de Junio de 2021 desde <https://www.aimc.es/a1mc-c0nt3nt/uploads/2021/02/marco2021.pdf>

Barlovento Comunicación (2020, 22 de Junio). Balance del consumo de televisión durante el estado de alarma (del 14 de marzo al 20 de junio de 2020). Extraído el 17 de Junio de 2021 desde

<https://www.barloventocomunicacion.es/informes-barlovento/consumo-television-estado-alarma/>

Benayas, M. (2020, 21 de Abril). Las donaciones millonarias de las marcas frente al coronavirus. Extraído el 15 de Junio de 2021 desde

https://www.abc.es/summum/living/negocios/abci-donaciones-millonarias-marcas-para-hacer-frente-coronavirus-202004201745_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F
E

Bengochea, D. (2020, 22 de Abril). Como afecta el coronavirus a los diferentes sectores en el mundo online, Súmate. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde

<https://www.sumate.eu/blog/sectores-coronavirus/>

Big Good. Sitio web: <https://biggood.es/>

Cabal, J. (2020, 16 de marzo). Louis Vuitton fabricará gel desinfectante y lo donará a hospitales, The Luxonomist. Extraído el 15 de Junio de 2021 desde

<https://theluxonomist.es/2020/03/16/louis-vuitton-fabricara-gel-desinfectante-contra-el-coronavirus/juan-cabal>

Camilot, P. y Salazar, K., (2020, 20 de Agosto). Colgate lanza su mejor sonrisa en tiempos de pandemia, Tu espacio. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde

<https://tuespacioujmd.com/2020/08/20/colgate-lanza-su-mejor-sonrisa-en-tiempos-de-pandemia/>

Chanel. Sitio web: <https://www.chanel.com/es/>

Coca-Cola. Sitio web: <https://www.cocacola.es/es/home/>

Colgate-Palmolive. Sitio web: <https://www.colgate.es/>

Comunidad Instituto Superior del Medioambiente (2020, 5 de Noviembre). La pandemia impulsa la conciencia medioambiental de los consumidores. Extraído el 3 de Junio de 2021 desde

<http://www.comunidadism.es/actualidad/la-pandemia-impulsa-la-conciencia-medioambiental-de-los-consumidores>

Control Publicidad (2020, 16 de Septiembre). Colgate nos anima a sonreír más frente a la adversidad. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde

<https://controlpublicidad.com/campanas-publicitarias/colgate-presenta-la-campana-nuestras-onrisanoshacefuertes/>

Criteo (2020, 9 de Junio). Tendencias de marketing durante la pandemia del coronavirus: Cómo 4 empresas han adaptado su estrategia empresarial. Extraído el 3 de junio de 2021 desde

<https://www.criteo.com/es/blog/76-5000-tendencias-de-marketing-de-coronavirus-como-4-companias-adaptaron-su-estrategia-comercial/>

Distribución / Actualidad: DAReetail (2020, 31 de Marzo). Las ventas de gran consumo crecen un 12% durante el confinamiento. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde

<https://www.distribucionactualidad.com/ventas-gran-consumo-crecen-confinamiento/>

Escuela Internacional de Profesionales y Empresas (s.f.). Las 5 mejores campañas de Marketing del 2020. Extraído el 11 de Junio de 2021 desde

<https://www.eipe.es/blog/mejores-acciones-marketing-2020/>

Euromonitor International (2021). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2021.

Everyday Experiments. Sitio web: <https://www.everydayexperiments.com/>

Evoluciona (2020, 14 de Mayo). La relación entre el coronavirus y el marketing humano. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde

<https://www.evolucionacom/covid-coronavirus-marketing/#gref>

Franco Alcántara, C. (2020, 21 de Marzo). McDonald's separa, por primera vez en la historia, sus arcos de oro en un acto de solidaridad contra el coronavirus, Intrioper. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde

<https://intrioper.com/mcdonalds-separa-por-primera-vez-en-la-historia-sus-arcos-de-oro-en-un-acto-de-solidaridad-contra-el-coronavirus/>

Galafate, C. (2020, 20 de Mayo). Así será el lujo tras los efectos de la pandemia del coronavirus, Expansión. Extraído el 15 de Junio de 2021 desde

<https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2020/05/20/5ebd8a2de5fdeab9538b4648.html>

Galeano, S. (2020, 24 de Julio). 15 creativas campañas de marketing en torno al coronavirus [Actualizado], Marketing 4 Ecommerce. Extraído el 11 de Junio de 2021 desde

<https://marketing4ecommerce.net/creativas-campanas-de-marketing-alrededor-del-coronavirus/>

Glamour (2020, 2 de Abril). Chanel se une a la lucha contra el coronavirus con la producción de mascarillas. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde

<https://www.glamour.mx/moda/guia-de-estilo/articulos/chanel-lucha-contra-el-coronavirus-con-la-produccion-de-mascarillas/15869>

Grossman, A. y Gómez, S. (2020). Las firmas de moda y el grooming, en lucha contra el Covid-19, Esquire. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde

<https://www.esquire.com/es/moda-hombre/a31891732/coronavirus-covid-19-donaciones-moda-grooming/>

Heineken. FUERZA BAR: un movimiento social de apoyo a la hostelería. Extraído el 11 de Junio de 2021 desde <https://www.heinekenespana.es/fuerza-bar-un-movimiento-social-de-apoyo-a-la-hosteleria/>

Hernández de Cos, P. (2020, 1 de Julio). El impacto de la Covid en la economía española, Banco de España. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/hdc010720.pdf>

Ikea. Sitio web: <https://www.ikea.com/es/es/>

InfoNegocios (2020, 4 de marzo). Cómo es el ranking que hace Interbrand y quiénes son las protagonistas. Extraído el 23 de Junio de 2021 desde <https://infonegocios.info/top-100-brands/como-es-el-ranking-que-hace-interbrand-y-quienes-son-las-protagonistas>

Insights (2020, 9 de Diciembre). Coca-Cola nos recuerda que esta Navidad el mejor regalo es estar #JuntosComoNunca. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde <https://www.insights.la/2020/12/09/coca-cola-estar-juntoscomonunca/>

Interbrand (2020). Best Global Brands 2020. Sitio web: <https://www.interbrand.com/best-brands/>

Interbrand (2020). Best Global Brands 2020: Methodology. Sitio web: <https://www.interbrand.com/thinking/best-global-brands-2020-methodology/>

IPMARK (2020, 2 de Febrero). Internet, líder en crecimiento en consumo de medios en 2020. TV y radio, ceden audiencia. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://ipmark.com/internet-lider-en-consumo-de-medios-en-2020-tv-y-radio-ceden-audiencia/>

IPMARK (2020, 23 de Julio). Volkswagen apuesta por la seguridad en la playa y lanza 'La Gran Toalla'. Extraído el 11 de Junio de 2021 desde <https://ipmark.com/volkswagen-apuesta-por-la-seguridad-en-la-playa-y-lanza-la-gran-toalla/>

Kantar (2020). Who cares, who does?. Extraído el 3 de Junio de 2021 desde <https://kantar.turtl.co/story/whocares-who-does-2020-pro/>

La Publicidad (2020, 8 de Mayo). Calienta que sales: la campaña de Fuego Camina Conmigo para Decathlon. Extraído el 11 de Junio de 2021 desde <https://lapublicidad.net/calienta-que-sales-la-campana-de-fuego-camina-conmigo-para-decathlon/>

La Vanguardia (2020, 31 de Marzo). Chanel cede sus fabricas para la lucha contra el Coronavirus. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde <https://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20200331/48218899349/chanel-fabricara-mascarillas-sanitarias-francia-coronavirus.html>

La Vanguardia (2020, 21 de Septiembre). La Covid-19 impulsa la apuesta de las empresas por la sostenibilidad. Extraído el 3 de junio de 2021 desde <https://www.lavanguardia.com/economia/20200921/483570395812/covid-19-impulsa-apuesta-empresas-sostenibilidad.html>

Llorente y Cuenca (2021, 4 de Febrero). Tendencias consumidor 2021. Extraído el 7 de Junio de 2021 desde <https://ideas.llorenteycuena.com/2021/02/tendencias-consumidor-2021/>

L'Oréal. Sitio web: <https://www.loreal.com/en/>

Marketing Directo (2020, 3 de Marzo). Así cambian McDonald's, Burger King, Coca-Cola y Audi sus logos para parar los pies al COVID-19. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/mcdonalds-deja-corra-ai-re-entre-arcos-amarillos-parar-pies-covid-19>

Marketing Directo (2020, 23 de Marzo). Nike anima a todos los amantes del deporte a seguir entrenando dentro de sus casas. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/nike-anima-a-todos-los-amantes-del-deporte-a-seguir-entrenando-dentro-de-casa>

Marketing Directo (2020, 8 de Mayo). Decathlon rinde tributo a los seguidores de la marca con la campaña #CalienteQueSales. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/decathlon-rinde-tributo-a-los-seguidores-de-la-marca-con-la-campana-calientaquesales>

Marketing Directo (2020, 26 de Mayo). Burger King mantiene el distanciamiento social gracias a estas gigantescas coronas. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/burger-king-mantiene-el-distanciamiento-social-gracias-a-estas-gigantescas-coronas>

Marketing Directo (2020, 3 de Noviembre). Burger King hace lo impensable: anima a sus fans a pedir comida en McDonald's. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/burger-king-anima-fans-pedir-comida-mcdonalds>

Marketing Insider Review (s.f.). Burger King anima a los consumidores a comer en McDonald's. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://www.marketinginsiderreview.com/burger-king-anima-comer-mcdonalds/>

Martinez, M. J. (2020, 1 de Octubre). El sector de gran consumo seguirá su senda de crecimiento en 2020 y 2021, Kantar. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://www.kantar.com/es/inspiracion/gran-consumo/a-cierre-de-2020-el-gran-consumo-acumulara-un-crecimiento#:~:text=art%C3%ADculos%20en%20Inspiraci%C3%B3n-,El%20sector%20de%20gran%20consumo%20seguir%C3%A1%20su%20senda%20de%20crecimiento,%2C5%25%20respecto%20a%202019.>

McDonald's (2020, 9 de Noviembre). We're leaning into the menu classics that McDonald's customers crave most. Extraído el 14 de Junio de 2021 desde <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/en-us/our-stories/article/ourstories.menu-items.html#>

McDonald's (2020, 10 de Julio). Our new global flagship restaurant at Walt Disney World Resort is the first of its kind. Extraído el 14 de Junio de 2021 desde <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/en-us/our-stories/article/Innovation.flagship-disney.html>

Montoriol-Garriga (2020, 29 de octubre). Cambio en los patrones de consumo durante el confinamiento: del restaurante al hogar, CaixaBank Research. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde <https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/agroalimentario/cambio-patrones-consumo-durante-confinamiento-del-restaurante-al>

Murillo, L., A., (2020, 2 de Abril). Chanel ofrecerá concierto en vivo vía Instagram, Revista estilo. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde <https://www.revistaestilo.net/tendencias/1369533-444/chanel-ofrecer%C3%A1-concierto-en-vivo-v%C3%ADa-instagram>

Nava, I. (2020, 30 de Julio). Nike es tendencia por una magistral conversación con los fans, Revista Merca 2.0. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde <https://www.merca20.com/nike-es-tendencia-por-una-magistral-conversacion-con-los-fans/>

Olimerca (2021, 15 de Febrero). La pandemia aportó 3.100 MM€ más a las ventas de Gran Consumo. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde [La pandemia aportó 3.100 MM€ más a las ventas de Gran Consumo. Revista Olimerca.](#)

Palau, B. F. (2020, 16 de Abril). La Covid-19 'rompe' los logos de las grandes marcas para ganar distancia de seguridad, La Vanguardia. Extraído el 11 de Junio de 2021 desde <https://www.lavanguardia.com/magazine/disenio/20200416/48502206510/covid-19-logos-marcas-coca-cola-audi-volkswagen-mercedes-desigual-distancia.html>

Peréz Sánchez, F. (2020, 24 de Marzo). Estas son las marcas que han donado mascarillas para hospitales, Vogue. Extraído el 16 de Junio de 2021 desde <https://www.vogue.mx/moda/articulo/marcas-que-donan-mascarillas-para-hospitales-por-el-coronavirus>

Ponce, J., M., (2020, 15 de Agosto). Nike: "You can't Stop Us", Marketing y Servicios. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde <https://marketingyservicios.com/nike-you-cant-stop-us/>

Prada. Sitio web: <https://www.prada.com/es/es.html>

PR Newswire, (2020, 20 de Octubre). Zoom y Tesla entran en el ranking del Best Global Brands Report 2020 de Interbrand. Extraído el 23 de Junio desde

<https://www.prnewswire.com/news-releases/zoom-y-tesla-entran-en-el-ranking-del-best-global-brands-report-2020-de-interbrand-824544128.html>

ReasonWhy (2020, 18 de Noviembre). McDonald's pide a otras marcas que le copien la receta. Extraído el 24 de Junio de 2021 desde <https://www.reasonwhy.es/actualidad/mcdonalds-campana-publicidad-big-good-pide-otras-marcas-copiar-receta>

Rivera, P. (2020, 24 de Marzo). El consumo de televisión y medios digitales durante el confinamiento se dispara, Crónica Global. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde https://cronicaglobal.elespanol.com/vida/aumenta-consumo-television-medios-digitales-durante-confinamiento_331059_102.html

Romero, E. R. y León, L. P., 2020. "Responsabilidades de las ciencias económicas y administrativas para atender los retos ante el covid-19". Extraído el 11 de junio desde https://ciep.unison.mx/docs/Memorias_CIEP_2020.pdf#page=225

Salvatierra, J. (2021, 29 de Enero). Las ventas de comercio minorista se desploman un 7,1% en 2020, el mayor retroceso desde 2012, La Vanguardia. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://elpais.com/economia/2021-01-29/las-ventas-de-comercio-minorista-se-desploman-un-68-en-2020-el-mayor-retroceso-desde-2012.html>

Schultz, E. J. (2020, 22 de Marzo). Coke puts social distancing message in times square, Ad Age. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde <https://adage.com/article/cmo-strategy/coke-puts-social-distancing-message-times-square/2245631>

Villareal Larrinaga, O. y Landeta Rodriguez, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización. Dialnet, Vol. 16, Nº3, pp. 31-52. Extraído el 17 de Junio de 2021 desde <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3304962>

Vives, J. (2020, 13 de Noviembre). L'Oréal crea un maquillaje virtual para usar en videollamadas y redes sociales, La Vanguardia. Extraído el 18 de Junio de 2021 desde <https://www.lavanguardia.com/tecnologia/20201113/49423683676/loreal-crea-maquillaje-virtual-videollamadas-redes-sociales.html>

WWWhat's new (2020, 13 de Noviembre). L'Oréal tiene una línea de maquillaje virtual con filtros para tus videollamadas. Extraído el 24 de Junio de 2021 desde <https://www.whatsnew.com/2020/11/13/loreal-tiene-una-linea-de-maquillaje-virtual-con-filtros-para-tus-videollamadas/>

Zorraquino (2021). Consumer Trends 2021.