

GRADU AMAIERAKO LANA
Branding-aren kudeaketa dinamikoa:
Volvoren kasua

EGILEA:

Aner Unanue Usabiaga

ZUZENDARIA:

Jose Juan Beristain

EKONOMIA ETA ENPRESA FAKULTATEA (GIPUZKOA)

Donostia, Otsaila 2023

Aner Unanue Usabiaga

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Aner Unanue Usabiaga

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Esker onak

Nire esker ona adierazi nahi diet proiektu honetan era batera edo bestera kolaboratu duten guztiei. Prozesuan zehar oso eroso eta inguratuta sentitu naiz eta horrek ahalbidetu du emaitza gogobeteko hau.

Lehenik eta behin, nire tutoreari, Jose Juan Beristain, Gradu Amaierako Proiektu hau osatzeko emandako gomendio paregabe guztiengatik eta nire ideiak kokatzen laguntzeagatik.

Azkenik, nire familiari eta lagunei, ikasketetan eta lan honetan zehar lagundu, gomendatu eta aurrera jarraitzera animatu izanagatik.

****Mila esker guztioi****

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Laburpena

Gradu amaierako lan honetan branding-aren analisia egiten da, branding-aren kudeaketa dinamiko bat defendatuz automobilgintza sektorean.

Analisi honetan, branding-aren arloko atal nagusiak landu dira autore desberdinen ekarpenak aurkeztuz kontzeptuen esanahien irudi zabal bat erakustearren. Horretaz gain, marketin arloko kontzeptu batzuk ere aztertu dira, ondoren izan zezaketen lana aberasteko gaitasunagatik.

Ondoren, automobilgintza sektoreko Volvo enpresan aplikatu dira aurrez aztertutako kontzeptu batzuk. Horretarako, beharrezkoa izan da lehen zein bigarren mailako informazioaren azterketa sakona egitea eta baita ere mugikortasuna eta automobilgintza sektorea aztertzea argudiaketa jantzi bat egin ahal izateko.

Egindako analisisian oinarriturik, landu diren marko empirikoko gaien konklusio desberdinak atera dira baina argi utzi da branding-aren lanketa dinamiko baten beharra, Volvo kasuaren bitartez frogatu ahal izan dena iraganeko erabakien eta etorkizuneko erronka ezberdinen identifikazioari esker.

Hitz gakoak: branding, branding dinamikoa, automobilgintza, Volvo.

Abstract

This End-Of-Degree project analyses the branding, defending a dynamic management of branding in the automotive sector.

In this analysis, the main sections in the field of branding have been elaborated, presenting the contributions of different authors and showing a broad picture of the meanings of the concepts.

In addition, some concepts in the field of marketing have also been analysed, to make the study more specific.

Then, some of the previously analysed concepts have been applied to the Volvo company in the automotive sector. For this, it has been necessary to carry out a thorough analysis of primary and secondary information and also to analyse the mobility and automotive areas in order to be able to make a set of arguments.

Based on the analysis, different conclusions have been drawn on the issues of the empirical framework that have been worked on, but the need for a dynamic work on branding has been made clear, which has been demonstrated through the Volvo case thanks to the identification of the past decisions and the different challenges for the future.

Keywords: branding, dynamic branding, automobile industry, Volvo.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Resumen

Este Trabajo de Fin de Grado analiza el branding, defendiendo una gestión dinámica del branding en el sector de la automoción.

En este análisis se han elaborado los principales apartados en el campo del branding, presentando las aportaciones de diferentes autores y mostrando un panorama amplio de los significados de los conceptos.

Además, también se han analizado algunos conceptos en el campo del marketing, para hacer más específico el estudio.

A continuación, se han aplicado algunos de los conceptos analizados anteriormente a la empresa Volvo en el sector de la automoción. Para ello ha sido necesario realizar un análisis exhaustivo de la información primaria y secundaria y también analizar las áreas de movilidad y automoción para poder realizar un conjunto de argumentos.

A partir del análisis se han extraído diferentes conclusiones sobre las cuestiones del marco empírico que se han trabajado, pero se ha dejado clara la necesidad de un trabajo dinámico del branding, lo que se ha demostrado a través del caso Volvo gracias a la identificación de las decisiones pasadas y los diferentes retos para el futuro.

Palabras clave: *branding, branding dinámico, industria automotriz, Volvo.*

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

AURKIBIDEA

1.	SARRERA	7
1.1	Landuko den gaia	7
1.2	Lanaren helburua	7
1.3	Gaia aukeratzeko arrazoiak	8
1.4	Metodologia	8
1.5	Lanaren egitura	8
2.	MARKO TEORIKOA	10
2.1	Marka eta zeinuaren kontzeptua	10
2.1.1	Branding eta marketinaren lotura	11
2.2.	Markaren identitatearen kudeaketa	11
2.2.1	Analisi estrategikoa	12
2.2.1.1.	Enpresa bera	13
2.2.1.2	Xede merkatua	14
2.2.1.3	Lehiakideak	15
2.2.1.4	Ingurunea	16
2.2.2	Marka identitatearen zehazpena	18
2.2.2.1	Produktuari lotutakoa	18
2.2.2.2	Pertsonalitateari lotutakoa	19
2.2.2.3	Erakundeari lotutakoa	20
2.2.2.4	Sinboloei lotutakoa	21
2.2.2.5	Balio proposamena	21
2.2.3	Marka identitatearen proiektzioa	22
2.2.3.1	Posizionamendua	22
2.2.3.2	Marka identitatearen aktibazioa	23
2.2.3.2.1	Identitate bisuala	24
2.2.3.2.2	Hitzezko identitatea	24
2.2.3.2.3	Identitatea sensoriala	26
2.2.3.2.4	Jarrera identitatea	27
2.2.3.3	Web 2.0 a	27
2.2.3.4	Marka identitatearen kontrola	28
2.2.4	Marka identitatearen kudeaketa dinamikoa	30
2.2.4.1	Rebranding	31
2.2.4.2	Birkokapena	32
2.2.4.3	Restlyng	33
3.	MARKO ENPIRIKOA	34
3.1	Mugikortasunaren gaur egungo egoera eta joerak	34
3.2	Automobilgintza sektorea	36

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

3.2.1 Gaur egungo testuingurua eta joerak	37
3.2.2 Markak, eboluzioa eta etorkizuna	38
3.3 Volvo kasua	40
3.3.1 Historia orokorra eta nortasuna	41
3.3.2 Merkatu egoera	41
3.3.3 Branding estrategia eta produktuari lotutako identitatea	43
3.3.4 Pertsonalitateari eta erakundeari lotutako identitatea	45
3.3.5 Identitate bisuala eta restyling-a	46
4. ONDORIOAK	56
5. LANAREN MUGAK ETA ETORKIZUNERAKO LAN ILDOAK	57
6. BIBLIOGRAFIA	58

IRUDI ETA BIDEOEN AURKIBIDEA:

1. irudia: erabaki estrategikoen hautaketa prozesua: planteamendu egokitzaile emergentea.	13
2. irudia: merkatu ikerketa metodoa.	15
3. irudia: ingurunearen analisia orokorrean.	17
4. irudia: ibilgailu jasagarrien eskaera.	35
5. irudia: gizartearen aurkako mehatxuen pertzepzioa.....	36
6. irudia: Espainian merkatu kuota handiena duten auto marken sailkapena 2021 urterako.	38
7. irudia: Europan merkatu kuota handiena duten auto marken sailkapena 2021 urterako.	39
8. irudia: Volvo markako auto matrikulatuak Espainian 2010-2021 epean.....	42
9. bideoa: #VolvoXC60, zu zaintzen zaituen autoa, zuk besteak zaintzen dituzun bezala.....	46
10. irudia: Volvoren web orrialdea 2004. Urtean.....	48
11. irudia: Volvoren web orrialdea 2012. Urtean.....	49
12. irudia: Volvoren web orrialdea 2017. Urtean.....	49
13. bideoa: etorkizuna elektrikoa da.....	52
14. bideoa: azken segurtasun-proba.....	52
15. bideoa: zatiketa epikoa.....	52
16. irudia: “Buy a Volvo car” bilaketaren emaitzak youtuben.....	54

1. SARRERA

1.1 Landuko den gaia

Askotan branding-a lantzerakoan, ikuspegi estatiko batetik egiten da, denboran zehar arlo honek duen bilakaera kontuan hartu gabe. Marka lantzeko modelo gehienak modelo estatikoak dira denbora ez dutelako erreferentzi bezala hartzen. Enpresa zein ingurunea denboran zehar aldatzean, markak egokitzapen prozesu bat burutu behar du eta horretarako egokiagoa da planteamendu dinamiko batetik lantzea.

Landuko diren kontzeptuak, enpresek burutzen dituzten marketin eta branding arloko gaien ingurukoak izango dira. Batez ere, hauek denboran zehar izan beharko luketen egokitzapenean edo dinamismoan zentratuz. Baita ere, gai horien lanketa jarraitua burutu ahal izateko teknika eta metodo desberdinak aurkeztuko dira.

Automobilgintzaren sektorea, gaur egun mugikortasuna jasaten ari den aldaketan eta eboluzio azkarraren menpe dago. Lehia, sektoreko enpresen artean egotetik, bestelako mugikortasun soluzioak eman ditzaketen enpresen artera egotera igaro da. Testuinguru horretan, sektore honetan parte hartzen duten enpresek egokitzapenerako gaitasun handia behar dute, baita ere branding arloan. Horregatik, landuko diren kontzeptuak errealitatean ikusteko, sektore honetako Volvo enpresa aztertuko da, aurretik automobilgintza sektore eta mugikortasunari dagokion merkatu testuinguruaz aztertu ondoren. Honen bitartez, Volvo testuinguru aldakor horretan eman diren aldaketetara nola egokitu den ikusiko da.

Volvo enpresaren azterketan, beren irudia, marketin jarduerak eta branding-ak izandako eboluzioa eta gaur egungo egoera aztertuko dira, aurretik jorratu den teoriaren aplikazioan zentratuz eta gaur egungo testuinguruaren egokitzapenari buruzko ondorio batzuk aipatuz.

1.2 Lanaren helburua

Gradu amaierako lanaren helburu nagusia eta azpi-helburuak ondorengoak dira:

Branding-aren kudeaketa dinamikoaren premia ulertaraztea, ikuspegi estatiko batetik dinamiko batera igaroz, automobilgintza sektoreko Volvo enpresa landuko delarik.

Helburu nagusi hau lortzeko, beste ondoengo azpihelburu hauek planteatu dira:

- Branding-ak enpresen eta marketinaren barnean jokatzen duen papera azaltzea.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

- Branding diziplina barnean, egokitzapen maila desberdinen azterketa egitea: rebranding-a, birkokapena eta restyling-a.
- Gaur egungo mugikortasun joerak eta automobilgintza sektorea ezagutzea.
- Volvo enpresaren branding-aren azalpen bat egitea, honek jasan duen garapen dinamikoan zentratuik.

1.3 Gaia aukeratzeko arrazoiak

Azken urteetako sare sozialen zabalkunde ikaragarriak, orain dela hiru urteko Covid-19aren izurriteak bultzaturik, markek bezeroekin duten harremana eta kontaktua izateko moduak zeharo aldatu dituzte. Azken hamarkadetan, testuinguru ekonomikoa eta merkatuek eboluzionatzeaz gain, komunikatzeko modua ere asko aldatu da eta honek marka batzuk ezustean harrapatu ditu.

Argi dago, produktu edo zerbitzu berriak sortzerakoan, bezeroak eta ingurunea aztertzen direla momentuan momentuko ezaugarrietara ahalik eta hoberen egokitzeko. Aldiz, ez da berdina gertatzen markaren egokitzapenaz ari garenean. Enpresa batzuk, aintzat hartzen dute markaren kudeaketa, eta horretaz jabetu naiz graduan zehar lan desberdinak egin ditudanean.

Jakinmin horrek, arlo hau garatu eta lantzerantz bultzatu nau, marka baten kudeaketa egokia nola burutu ulertzeko, batez ere denbora aldagaiak duen garrantzia azpimarratuz.

1.4 Metodologia

Lan hau burutzeko, lehenik atal teorikoa landuko dut graduan zehar barneratzen joan naizen marketin eta branding arloko kontzeptuen bitartez. Horretaz gain, kontzeptu hauen inguruan dudak jakinduria zabaltzeko hainbat liburu eta artikulu espezializatuetan eskuraturiko informazioa erabiliko dut.

Atal praktikoari dagokionez, Volvo enpresaren inguruan eskuragarri dagoen informazio mota desberdinaz baliatuz, hausnarketa eta ondorio batzuk aterako ditut. Terminologiari dagokionez, aztertuko diren kontzeptuen izenak ingelesez era orokor eta zabaldu batean erabiltzen direnez, askok sorrera bertan dutelarik hain zuzen, euskaraz zein ingelesez aipatuko dira bi hizkuntzen konbinaketa bat burutuko delarik.

1.5 Lanaren egitura

Lanaren egiturari dagokionez, lehenik eta behin, marka eta branding-aren kontzeptuak azalduko dira, hauen lotura ere azalduz. Ondoren, markaren identitatea sakon aztertuko da, honen kudeaketa, zehazpen eta proiektzioa landurik.

Bertan, kudeaketan markaren identitatea osatzen hasteko analisi estrategikoa ikusiko da. Ondoren, zehazpen desberdinak eta balio proposamena aztertuko dira. Jarraitzeko, identitatearen proiektzioan posizionamendua, identitate aktibazioa, web 2.0 eta identitatearen kontrola landuko dira atal honekin amaitzeko. Azkenik,

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

identitatearen kudeaketa dinamikoa eta hau burutzeko metodo desberdinak azalduko dira.

Behin atal teorikoa amaiturik, atal praktikoa landuko da. Atal praktikoa atal teorikoan azaldutako kontzeptuen aplikazioan oinarrituko da. Bertan, Volvo enpresaren kasua landuko da. Horretarako, lehenik mugikortasuna eta automobilgintza sektorea aztertuko dira.

2. MARKO TEORIKOA

Lan honen helburua branding-aren aplikazio dinamikoa ulertu eta aztertzea da. Horretarako, ondorengo atalean lehenik marka eta branding-a zer diren azalduko da. Ondoren, branding-a eta marketinaren arteko lotura azalduko da.

2.1 Marka eta zeinuaren kontzeptua

Markaren kontzeptuari buruz autore desberdinek definizio desberdinak proposatu dituzte. Ospe handiko AMA-ren (American Marketing Association) arabera, marka bat izen, hitz, ikur, sinbolo edo diseinu, edo horien konbinaketa bat da, non helburua saltzaile baten edo batzuen ondasunak edo zerbitzuak identifikatzea eta lehiakideengandik desberdintzea den (Llopis, 2015).

Bestalde, beste autore batzuk, hala nola Paul Feldwick-ek, marka kontsumitzaileen buruan dauden irudipen multzo arrunt bat bezala definitzen du (Llopis, 2015).

Azkenik, markaren ideia zabalago bat topatu daiteke Interbrand-en «El glosario de las Marcas» dokumentuan: «marka ezaugarri ukigarri eta ukiezinen konbinazioa da, marka komertzial batek sinbolizatuta, behar bezala kudeatu ezker, balioa eta eragina sortzen duena. Balio kontzeptua hainbat erataria interpreta daiteke: marketinaren edo kontsumitzailearen ikuspuntutik, promesa bat eta esperientzia baten gauzatzea da; Enpresa-ikuspegitik, etorkizuneko onurak lortzeko segurtasuna esan nahi du eta lege-ikuspegitik, jabetza intelektualaren elementu espezifiko da. Marka baten helburua etorkizuneko onurak sortu eta bermatzen dituzten harremanak sortzea da, kontsumitzaileen lehentasuna eta leialtasuna areagotuz. Markek erosketarabakiak hartzeko prozesuak sinplifikatzen dituzte eta kalitatearen bermea eta lehiakideen eskaintzaren alternatiba ezberdin, garrantzitsu eta sinesgarria dira» (Llopis, 2015).

Azken definizio honen bitartez, markak balioaren bitartez dituen esanahi eta aplikazio desberdinak ikus daitezke eta hori kudeatzeko branding-aren kontzeptua azaldu behar da. Labur esanez, branding-aren helburua marka bat sortu eta garatzea da (Ries y Ries, 2001). Hala ere, denborak aurrera egin ahala bestelako definizio zabalagoak egin dira. Sermanek (2013) branding-a etapa desberdinetatik igaro behar den prozesu analitiko bat dela dio: estrategikoa, markak hartu beharreko norabidea definitzen den etapa; sorkuntzakoa, diseinuari dagozkion atalak lantzen dena eta azkenik, kudeaketa, non ezarpen, kontrol eta hobekuntzari deritzon ekintzak burutzen dena.

Laburtuz, ikusi daiteke bai marka eta bai branding kontzeptuak, autorearen arabera ikuspuntu desberdin bat emanez definitzen direla. Hala ere, aipagarria da ikuspuntu desberdin horiek barneratzen duten azken helburu edo filtera kontsumitzaileen erantzunaren eraginpean dagoela. Kontsumitzailea zuzenean esaten ez bada, bezeroaren erantzunak soturiko kontrola aipatzen da.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Horrek argi uzten du, autore desberdinak ados daudela kontzeptu hauek bezeroarekin duten loturan eta bezeroa aldatu ezker, kontzeptu hauen egokitzapena aldatu beharko dela ondorioztatu genezake.

Bestalde, definizio zabalenetan errazago ikusi daiteke marketin arloari oso loturik dauden kontzeptuak direla eta ondorengo epigrafean lotura hori azalduko da, branding-aren azterketan murgildu aurretik.

2.1.1 Branding eta marketinaren lotura

Branding-a guk daukaguna ekintzen bitartez modu desberdin eta eraginkor batean bezeroek nahi dutenarekin lotzea helburu duen jarduera da, haien bizitzan tarte bat hartuz. Horretarako, guk duguna garrantzitsua eginez markaren identitatea definitzearen laguntzari esker.

Marka egiten dugun guztiaren batura bezala ulertu behar da, jendearen bizitzan zer izan nahi dugunetik hasiz hori burutu ahal izateko telefonoa nola erantzun behar den jakin arte. Marketina, gure marka inguratzen gaituenera gerturatu eta konektatzeko modua da. Kontaktua gertatzen den toki guztietan marka aktibatzen duena da. Baita ere, axola zaizkigun bezeroekin nola, non eta noiz konektatu erabakitzeaz arduratzen den arloa da.

Marketina gure produktua pertsonengana gerturatzeko modu bat da eta branding-a nor garen, zer egiten dugun eta beraientzat zergatik garen garrantzitsuak azaltzeko modua da. Beste modu batera adieraziz, branding-a negozio estrategia merkatu aukerarekin lotzen duen jarduera da eta marketina hori horrela izan dadin ziurtatzeaz arduratzen den jarduera da.

Branding-ak munduan posizio bat definitzen laguntzen du eta marketina gu zer garen esaten dugun hori garelako erakusteko modua da.

2.2. Markaren identitatearen kudeaketa

Marka identitatea zer den azaldu aurretik, marka irudia zer den azaltzea interesgarria izan daiteke, bi kontzeptu hauek argi edukiz ondorengo argi ulertu ahal izateko.

Markaren irudia marka bati buruz pertsona batek dituen pertzepzio eta sinesmen guztien multzo bezala definitu dezakegu (Gavard-Perret, Chamard, Fornerino eta Galan, 2010).

Hau da, ez dira konpainiak bere markagatik aldarrikatzen dituen ezaugarriak edo enpresak transmititu nahi dituen balioak. Bezeroek markarekin lotu dituzten balioak dira, barne zein kanpoko faktore ugarriz oinarritzen direnak. (Georges Lewis, 2007).

Irudia, oro har, kontsumitzaile bakoitzarentzat ukiezina eta subjektiboa den zerbait da. Bi kontsumitzaile berdinak ez diren bezala, bi irudi ere ez dira berdinak izango, pertsona bakoitzak errealitatea modu ezberdin batean ulertzen eta hautematen baitu (Powell, 2005).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Hortaz, ikusi daiteke marka irudia kontsumitzaile bakoitzarentzat marka batek beregatik zer egin dezakeen eta marka hori nolakoa den uste duenaren arabera izango da. Hortaz, markaren balio proposamenak garrantzia izango du marka irudiaren definizioan eta baita bere ezaugarriei buruz bezeroak dituen ideietan.

Aakeren (1996) esanetan, marka identitatea marka estrategia baten bitartez sortu eta kudeatzen den marka baten ezaugarrien lotura edo konexio bat da. Ezaugarrien lotura honek marka bat zertarako dagoen adierazten du eta markaren jabeek bezeroei egiten dieten promesa bat adierazten du.

Marka identitateak bezero eta markaren arteko erlazio bat sortzen lagundu beharko luke, horretarako balio proposamen bat sortuz non bertan onura funtzional, emozional eta norberarekiko adierazgarriak direnak barneratuz.

Beraz, ikusi deiteke marka irudiaren kontzeptua kontsumitzaileen buruan sorrarazten diren ideiak bezala definitzen dugun bitartean, markaren identitatea kontsumitzailearen buruan sorrarazi nahi diren ideiak bezala definitzen dela. Hau da, marka identitatea dokumentu batean jasota egon daitekeen protokolo edo argibide-gida bat izan daiteke eta aldiz marka irudia ezin da honela zehaztu.

Marka irudia, marka identitatea eta hauen arteko lotura azaldu ondoren, marka identitatea kudeatzeko lehenik analisi estrategiko bat burutu behar da marka identitate egoki bat definitu ahal izateko, ondoren identitate hori proiektatu eta azkenik proiektio horren emaitzen kontrol bat gauzatu behar da.

2.2.1 Analisi estrategikoa

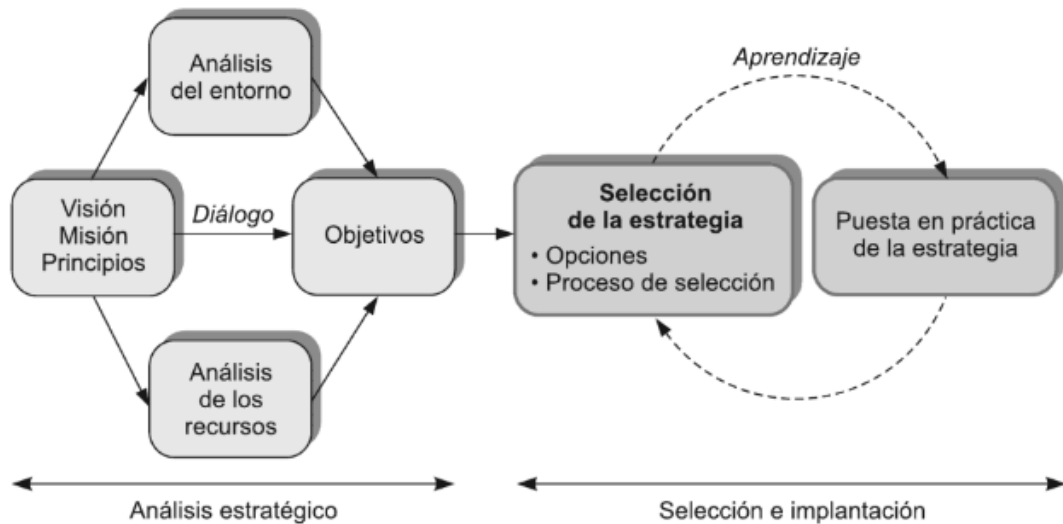
Analisi estrategikoa, marka identitatea zehazteko oinarrizkoa den pausoa da. Sortarazi nahi ditugun eta identitatea osatuko duten esanahiak aukeratzeko lehenik beharrezkoa da jakitea zein izan daitezkeen esanahi horiek. Horretarako egiten da analisi estrategikoa.

Analisi estrategikoa burutzerakoan, enpresak ingurunea aztertu eta bere baliabideak balioesten ditu ondoren gutxi gorabeherako helburu esplizituen hierarkia ezartzen duelarik, bisioaren, misioaren eta epe luzerako helburuen bidez osaturik. Ondoren, zuzendaritzatik helburu horietatik aukera egingarriak sortzen dira eta alternatiba hobereana aukeratzen da. Azkenik, enpresak aukeratutako estrategia ezarriko du (Ventura, 2008).

Prozesu honetan ere, autore desberdinek teoria eta proposamen desberdinak defendatu dituzte. Venturak (2008) aipatzen dituen Richard L. Lynch eta beste autore batzuk, kontuan hartzen dute enpresak saiakuntza eta errore prozesu jarraitu baten bitartez ikasi eta esperimendatzen duela murgilduta dagoen errealitatearekin etengabeko interakzioaren bitartez. Horren ondorioz, estrategia baten aukeraketa eta inplantazioa banatuak izan ordez bi prozesuak gainjarri egiten dira. Azken teoria hau eskema honen bitartez laburtu daiteke.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

1. irudia: erabaki estrategikoen hautaketa prozesua: planteamendu egokitzaille emergentea.



Iturria: análisis estratégico de la empresa (Ventura, 2009).

Analisi estrategia hau burutzeko, kanpoko eta barneko analisi bat egitea beharrezkoa da. Barneko analisia, enpresa bera aztertzen egiten da eta kanpoko analisian ingurunea (bezeroak, lehiakideak eta ingurune orokorra) aztertu behar da.

2.2.1.1. Enpresa bera

Analisi estrategiko bat burutzean lehenik eskura dugun informazioa eskuratu eta aztertu behar da. Hasteko, enpresa bera ondo aztertzea garrantzitsua da enpresak eskaini dezakeena erabaki ahal izateko, honetarako bere indargune eta ahuleziak ezagutuz.

Diazek (2021) bere Branding liburuan dioen moduan, ekin aurretik egin beharreko lehena diagnostiko bat da. Markaren, negozio planaren, helburu lehiakorren, dagoeneko buruturik dauden ikerketen, marketin eta komunikazio planen eta komunikazio desberdinen adibideen inguruan eskuragarri dagoen informazio guztia lortu behar da, besteak beste.

Horretaz gain, Diazek enpresaren barne analisia egiterakoan barne kulturaren analisia egiteak duen garrantzia barneratzen du. Gaur egun, besteentzat norbait desberdina izatea, beraietaz kezkatzen den norbait, beraiek zainduz eta beren erronkak lortzen lagunduz edo besterik gabe beraiek zoriontsu eginez, benetan garrantzitsua da. Barne kultura definitu bat ez dagoen enpresa batean langileak edukitzea kapitainik gabeko soldaduak edukitzea bezela da. Enpresa baten markak axola izango du bere kulturak axola badu, markak barnetik kanpora sortzen baitira. Langile bat ez bada gai kultura hori bizitzeko, ez espero kanpoko inor gai izango denik.

Azkenik, markaren osasunaren diagnostiko bat egiteko garrantzia azpimarratzen du Diazek. Marka enpresak duen lehiarako elementu bezala ulertu ezker, erraz ulertzen da zergatik den garrantzitsua osasun onean egotea. Marka ez

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

da txartel batean eramaten den zerbait, enpresaren barne zein kanpo bizi dugun zerbait baizik. Berezi egiten gaitu eta bizitzeko eta jarduteko modu bat eskaintzen digu. Marka azken finean egiten dugun guztiaren batura da. Markaren osasuna ezagutu eta aztertzeke, markaren analisi bat behar da. Honen bitartez, berrikuspen sakon bat burutzen da marka definitzen duten elementuak eta hauen aktibazioa harreman-puntu desberdinetan nola gauzatzen den jakiteko, publiko eta kanal desberdinetarako.

Marka-identitatea garatzeko ekarpen garrantzitsu bat norberaren marka eta erakundearen autoanalisi arretatsua da. Kontsulta arloak honako hauek dira:

- Egungo marka irudia.
- Markaren ondarea.
- Markaren indarra eta ahulguneak.
- Markaren izenarekin entregatu daitekeena.
- Markaren eta erakundearen arima
- Beste marka batzuekiko loturak.

Kasu bakoitzean, marka ikuspuntu desberdinetatik aztertua izan daiteke. Marka produktu bezala, erakunde gisa, pertsona gisa eta sinbolo gisa (Aaker, 1996).

Gure burua ondo ezagutu ondoren, gure helburua den merkatua aztertu eta ondo ezagutzea izango da ondorengo helburua, xede-merkatuaren azterketa bat egin beharko da.

2.2.1.2 Xede merkatua

Xede merkatuari dagokionez, markak negozio aukera bati erantzuten dionez, hau da, asetu gabeko edo ondo asetu gabeko premia bati erantzuten dionez beharrezkoa da premia hori ezagutzea horretarako merkatu honen analisisa eginez.

Müllerrek (2008) dioten moduan, xede merkatua aztertzeke, lehenik aztertu beharreko ondasun edo zerbitzuaren eskaria neurtu beharko da. Ondoren, merkatua segmentatu beharko da, horretarako irizpide objetibo (geografikoa, demografikoa, sozioekonomikoa) eta subjektiboak (segmentazio psikografikoa, jarduerak, interesak, iritziak) erabiliz.

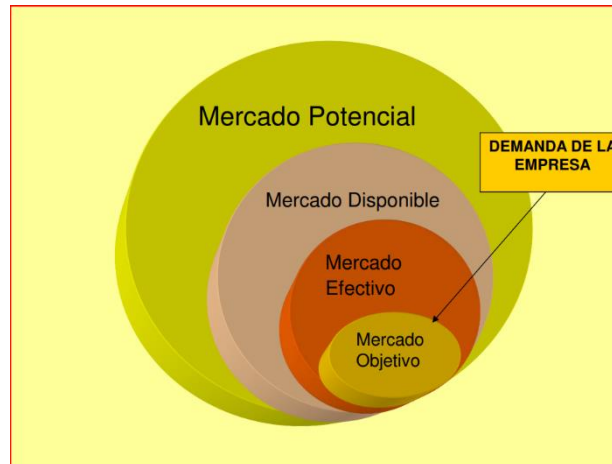
- Segmentazio geografikoa (nazioa, eskualdea, habitata, hiri-eremua, klima...).
- Segmentazio demografikoa (sexua, adina, egoera zibila, etxearen tamaina, familiaren bizi-zikloa, lanbidea, eskolatzea...).
- Segmentazio sozioekonomikoa (errenta maila, lanbidea, hezkuntza...).
- Segmentazio psikografikoa, jarduerak, interesak eta iritziak (nortasuna, bizimodua, pertzepzioak, lehentasunak, ohiturak, bilatzen diren onurak...).

Segmentazioa amaitu eta gure xede-publiko identifikatu ondoren, gure xede-merkatua kuantifikatu beharko dugu, eta horretarako beharrezkoa da

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

proiekturako funtsezko garrantzia duten lau merkatu definitzea, hurrengo diagraman erakusten den moduan.

2. irudia: merkatu ikerketa metodoa.



Iturria: análisis de mercado (Müller, 2008).

- Merkatu potentziala: proiektuaren xede den ondasuna edo zerbitzua behar izan dezaketen kontsumitzaileen multzoa da. Merkatu potentziala segmentatu ondoren zehazten da.
- Eskuragarri dagoen merkatua: merkatu potentzialaren zati bat da eta proiektuak eskaintzen duen ondasuna edo zerbitzua erosteko beharra duten kontsumitzaile multzoak osatzen du. Hau inkestaren emaitzaren bidez zehazten da.
- Merkatu eraginkorra: eskuragarri dagoen merkatuaren zati bat da eta, beharraz gain, proiektuak eskaintzen duen ondasuna edo zerbitzua erosteko asmoa duten kontsumitzaileen multzoak osatzen du. Hori ere inkestaren emaitzaren bidez definitzen da.
- Xede-merkatua: proiektuak lortu beharreko helburu gisa ezartzen den merkatu eraginkorraren zati bat da, hau da, bete beharreko eskariaren zati bat, zeinaren oinarria inbertitzaileek edo diseinatzaileek zehaztutako irizpideak diren Müller, A. (2008).

Xede-merkatua zehaztu ondoren, merkatu horretan dagoeneko jarduten duten eta beraz lehiakideak izan daitezkeen beste markak zein diren ikertu behar da, hori gabe ezingo delako beraiengandik bereizi eta gure eskaintza egoki definitu.

2.2.1.3 Lehiakideak

Gure lehiakideei buruz dena jakin nahi dugu: gaur egungo posizioa, nola azaltzen duten nor diren eta zer egiten duten, haien balio-proposamena, definitzen dituzten edo guk ondorioztatzen ditugun balioak, proiektatutako nortasuna, ikusizko

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

unibertsoa eta haiek dituzten kodeen erabilera, beren eskaintza nola segmentatzen duten eta beren portfolioa nola ordenatzen duten, ze marka-arkitektura erabiltzen duten, erabiltzen duten ahots-tonua, erabiltzen dituzten mezu nagusiak, janzten dituzten oinetakoen neurria. Dena.

Horregatik da hain garrantzitsua lehiakideen erreferentea (Benchmark), ez bakarrik norekin lehiatzen garen eta zer egiten gaituen desberdin besteekiko ulertzeko, baizik biziko garen unibertsoa nola konfiguratzen ari diren ulertzeko ere (Diaz, 2021).

David T. Kearns, Xerox Corporation-eko zuzendari nagusiak tresna hau definitzeko modua honakoa da: “benchmarking prozesu sistematiko eta jarraitua da praktikan onenak direla aitortutako erakundeen produktuak, zerbitzuak eta lan-prozesuak ebaluatzeko.

Benchmarking-a erabakiak hartzeko kalitateari balioa ematen dion informazioa sortzen duen ikerketa-prozesu bat da, hau da, norbere buruari eta besteei buruz ikasten laguntzen duen tresna da (Rodríguez, S. 2018).

Eta Benchmark-i buruz hitz egiten dugunean, ez gara lehiakideez bakarrik ari, konparazioaz ari gara. Zuzeneko lehiakideekin alderatzea. Zeharkakoak, kategorian bertan ez daudenak, baina merkatuan eragina dutenak (autoak vs. patineteak). Paraleloak, beste merkatu batzuetan bizi diren baina kapitalizatu nahi ditugun kontzeptu berdinen alde borrokatzen duten aktoreak (Diaz, 2021).

Aaker-ek (1995) ondorengo ataletan banatzen du lehiakideen analisia: lehiakideen azterketak marka-irudia/posizioa eta lehiakide nagusien indarguneak eta ahuleziak aztertzen ditu. Beharrezkoa da egungo errealitatea ez ezik, etorkizuneko ibilbidea baloratzea.

- Lehiakidearen markaren irudia/posizioa
- Lehiakideen posizioa taldekatzea
- Lehiakideen irudien aldaketak.
- Lehiakideen indarguneak eta ahultasunak

Laburtuz, ikus genezake lehiakideak aztertzeaz gain garrantzi handia duela lehiakideekin alderatzea ondoren beraiengandik bereizi ahal izateko, balio proposamen diferentzial bat eskainiz. Merkatuan bakarrik ez gaudela ulertzea da gakoa, bezeroei aukera desberdin eta egokitu bat ematea dugula helburu barneratzea oinarritzkoa da.

2.2.1.4 Ingurunea

Estrategiek ez dute ezerezetik atera behar, enpresa-giroari erantzun behar diote, hortik gizartearen ingurune orokorraren egungo egoeraren azterketa egitearen garrantzia.

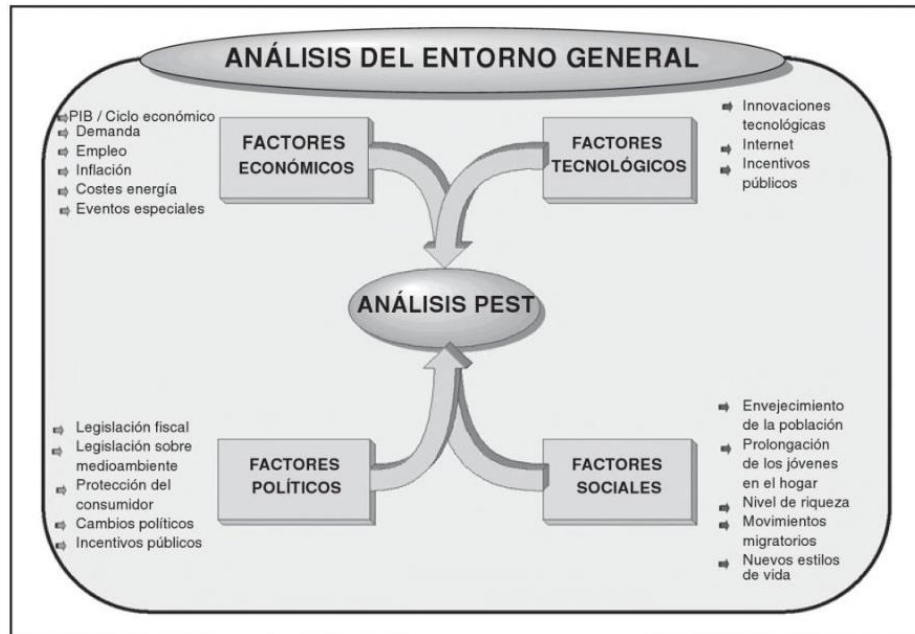
Ingurumena aurreikustea, esploratzea eta kontrolatzea oso garrantzitsua da gizartearen iraganeko, oraineko eta etorkizuneko joerak eta gertakari nagusiak detektatzeko. Gizartearen arrakasta edo biziraupena bere ingurunean gertatuko diren aldaketak aurreikusteko garatzen duen gaitasunari esker izan da askotan.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Ingurune orokorra berrikusteko erabiltzen den metodologia PESTEL analisia da, enpresaren kontrolarik kanpo dauden baina etorkizuneko garapenean eragina izan dezaketen kanpoko faktore horien eragina aztertzean datza. Gure gomendioa da enpresa erakunde aktibo bihurtzea ingurumena aztertzeko, joerak kontrolatzeko eta etorkizunean lehiakideen posizioa aurreikusteko.

PESTEL analisian negozioaren bilakaeran eragin zuzena izan dezaketen lau funtsezko faktore definituko ditugu; 1.1 irudiak faktore hauek laburbiltzen ditu (Pedros & Gutiérrez, 2012).

3. irudia: ingurunearen analisia orokorrean.



Iturria: análisis del entorno (Pedros & Gutiérrez, 2012).

Diagnostiko prozesuan, oso garrantzitsua da joerak kontuan hartzea. Hartzen ditugun erabaki batzuk zehaztu ditzakeen hurbilago edo urrunago dagoen etorkizuna izan daiteke. Gizarte, merkatu, kategoria, kontsumo edo kontsumitzaile joerak. Zer gertatzen ari da edo gertatuko da enpresa barnean eragingo gaituena? Hau bezain sinplea.

Joerak Best Practices edo praktika hobereenen azterketa batekin osatu ohi dira. Horiek, Erreparatu beharko geniokeen zerbait oso ondo egiten ari diren beste kategoria edo herrialde batzuetako beste marken kasuak baino ez dira. Adibidez, nola komunikatzen duten beren helburua, nola erabiltzen duten tonua, nola kapitalizatzen duten kontzeptu bat, marka migrazio eredu bat, arkitektura irtenbidea edo, besterik gabe, nola berrasmutzen dituzten kategoria bateko kodeak. Atentzioa bertan jarri nahi dugun edozer ilustratzeko balio dezakeen edozein adibidek balio du. Best motakoak bezala, 'Worse' motakoak ere existitzen dira, egin nahi ditugun gauzak nola ez egin adierazten duten adibide negargarriak (Diaz, 2021).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

2.2.2 Marka identitatearen zehazpena

Aakerren (1996) iritziz, markaren identitatea lau ikuspegiren inguruan antolatutako hamabi dimentsiok osatzen dute. Marka produktu bezala (produktuaren esparrua, produktuaren ezaugarriak, kalitate edo balioa, erabilpenak, erabiltzaileak, jatorrizko herrialdea), marka erakunde gisa (antolaketa-atributuak, tokikoa versus globala), marka pertsona bezala (marka pertsonalitatea, marka eta bezero harremanak), eta marka sinbolo bezala (irudi bisualak edo metaforak eta marka-ondarea).

Marka-identitatearen egiturak identitate nagusi eta hedatua barne hartzen ditu. Identitate nagusia, markaren betiko esentzia duen identitate zentrala da. Hortaz, ziurrenik markak merkatu eta produktu berrietara salto egitean mantenduko den identitatea izango da. Identitate hedatuak aldiz, talde kohesionatu eta esanguratsuetan antolatutako markaren identitate elementuak barneratzen ditu eta hauek ehundura eta osotasuna ematen dute.

Lehenik eta behin, aipatzekoa da marka-identitate guztiek ez dutela behar ikuspuntu horietako guztiak edo batzuk ere erabili behar izatea. Marka batzuentzat, bakarra bideragarria eta egokia izango da. Marka bakoitzak, hala ere, ikuspuntu guztiak kontuan hartu eta bezeroaren buruan markak zer esan behar duen adierazteko lagungarriak direnak erabili beharko ditu.

2.2.2.1 Produktuari lotutakoa

Lehen dimentsioak, produktuaren esparruarekin du zerikusia. Marka baten identitatearen oinarritzko elementu bat bere produktuaren bultzada izan ohi da, eta horrek desiragarriak eta bideragarriak diren elkarte motari eragingo dio. Zein produktu edo produkturekin lotzen da marka? Häagen-Dazsentzat erantzuna izozkia da, Visarentzat kreditu txartelak, Buickentzat automobilak eta Compaqentzat ordenagailuak. Produktu-klase batekin lotura sendoak izateak marka gogoratuko dela esan nahi du produktu-klasea adierazten denean.

Marka bat produktu-klase batekin lotzearen helburua ez da produktu-klase bat gogoratzea marka aipatzen denean. Hertz aipatzen denean jendeak "alokairuko autoak" erantzutea ez da alokairuko autoa behar denean Hertz aipatzea bezain garrantzitsua. Funtsezko identitate-arazo bat produktu-klase baten esparrua zabaltzen denean sortzen da.

Bigarren dimentsioak, produktuarekin lotutako ezaugarriak barneratzen ditu. Produktu baten erosketa edo erabilerarekin zuzenean lotutako atributuek onura funtzionalak eta, batzuetan, onura emozionalak eman ditzakete bezeroei. Produktuarekin lotutako atributu batek balio-proposamena sor dezake zerbait gehigarria eskainiz (ezaugarriak edo zerbitzuak adibidez) edo zerbait hobea eskainiz.

Beste dimentsio bat, kalitate/balioari loturikoa da. Kalitate-elementua produktuarekin erlazionatutako atributu bat da, bereizita kontuan hartzeko aski garrantzitsua. Marka Mercedes, Buick edo Ford bat al da? Lehia-arlo bakoitzerako, hautematen den kalitateak sarrera prezioa ematen du (bizirik irauteko gutxieneko kalitate-maila bat eman behar da) edo lehiaketaren ardatza (kalitate handiena duen markak irabazten du). Marka askok kalitatea erabiltzen dute oinarritzko identitate-

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

elementu gisa. Gillette, adibidez, "The Best a Man Can Get"-ek kokatzen du zati handi batean. Balioa kalitatearekin oso lotuta dago; kontzeptua aberasten du prezioen dimentsioa gehituz. Rubbermaid, adibidez, balioa ematen ahalegintzen da kalitate goreneko produktuak arrazoizko prezioetan eskainiz.

Bestalde, erabilera uneei loturiko erlazioak sortzen dituen dimentsioa dugu. Marka batzuk erabilera edo aplikazio jakin baten jabe izaten saiatzen dira, lehiakideak errealitate horren inguruan lan egitera behartuz. Gatorade, adibidez, errendimendu maila altuari eustea nahi duten kirolarien erabilera testuinguruaren jabe da.

Ondoren, erabiltzaileekin loturiko erlazioei buruzko dimentsioa dugu. Dimentsio honetan, marka bat erabiltzaile mota baten arabera kokatzea da. Adibidez, Weight Watchers pisuaren kontrola eta elikaduran interesa dutenekin lotuta dago. Erabiltzaile motako posizio sendoak balio-proposamen bat eta marka-nortasun bat barnera ditzake.

Azkenik, herrialde edo eskualde batekin lotura izateren dimentsioa dugu, herrialde-marka efektua bezala ere ezagutua. Aukera estrategiko bat norberaren marka sinesgarritasuna emango dion herrialde edo eskualde batekin lotzea da. Adibidez, Chanel frantses gisa ikusten da eta Swatch erlojuak suitzar gisa. Kasu bakoitzean, herrialde edo eskualde bati lotutako markek esan nahi dute markak kalitate handiagoa emango duela, herrialde edo eskualde horrek produktu-klase horren barruan onena egiteko ondarea duelako. Hainbat ikerketak jatorri-herrialdearen eragina aztertu dute. Ikerketa batek erakutsi zuen eraginaren hedadura produktuaren klasearen arabera dela: adibidez, japoniar produktu elektronikoak japoniar janariak baino balorazio altuagoa dute, eta Frantziako modak Frantziako elektronika ondasunak baino estimatuagoak dira. Jatorrizko herrialdeak, ordea, kategoria desberdinetan zehar zabaltzen diren atributuak eman ditzake.

2.2.2.2 Pertsonalitateari lotutakoa

Marka-pertsona-ikuspegiak marka-identitatea iradokitzen du, produktuaren ezaugarrietan oinarritutakoa baino aberatsagoa eta interesgarriagoa dena. Pertsona bat bezala, marka bat goi mailakoa, konpetentea, ikusgarria, fidagarria, dibertigarria, maktiboa, umoretsua, informala, formala, gaztea edo intelektuala dela hauteman daiteke. Marka-nortasun batek marka indartsuagoa sor dezake hainbat modutan. Lehenik eta behin, bezeroak bere nortasuna adierazteko ibilgailu bilakatzen den onura auto-espresibo bat sortzen lagun dezake.

Bestalde, giza nortasunek pertsonen arteko harremanetan eragiten duten bezala, markaren nortasuna bezeroaren eta markaren arteko harremanaren oinarria izan daiteke. Adibidez, Dell ordenagailua lan gogorak egiten laguntzen duen profesional bat izan daiteke.

Azkenik, marka-nortasun batek produktuaren ezaugarri bat komunikatzen lagun dezake eta, beraz, onura funtzional bat lortzen lagun dezake. Adibidez, Michelin gorpilen gizonaren nortasun indartsu eta energetikoak Michelin pneumatikoak ere indartsuak eta energetikoak direla iradokitzen du.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Aaker-ek dioenarekin jarraitu aurretik, pertsonalitatearen definizioan eragin nabarmena izan dezaketen marka arketipoak aipatuko ditut.

Carl Gustav Jung, Psikologia Analitikoko sortzailea, inkontziente kolektiboaren eta arketipoen kontzeptuen sortzailea da, beraz, bere lanera jotzen dute ondorengo autoreek kontzeptu hau azaltzeko (Marinho, 2010). Moliné (1996) eta bestelako egile batzuek baieztatzen dute kontsumitzaileak markarekin harreman ona izateko garrantzitsua dela giza ezaugarriak dituen pertsona bat balitz bezala hautematea. Horretarako, marka arketipoak baliabide oso eraginkorrak dira.

Arketipo bat beste objektu, ideia edo kontzeptutik eratorzen den ohiko eredu bat da. Hizkuntzan hizkeran, istorioetan, pelikuletan, kondairetan zein ipuinetan berehala antzemateko gai garen hainbat ezaugarri ohiko dituzten ereduak biltzen dira, horrek asko errazten duelarik komunikazio prozesua. Ona, txarra, heroia, magoa, bufoia, jakintsua... pertsonaia arketipikoen adibideak dira, behin eta berriz, oso antzeko nortasunekin irudikatuta ikusi ditugunak.

Arketipo hauek ezagutu eta balio unibertsal batzuekin lotzeko gai garenez, izugarri interesgarriak egiten dira markaren nortasuna eraikitzeko. Häagen-Dazsek sedukzioaren arketipoa erabili zuen luzaroan; Harley Davidson, matxinoa; Nike, heroia; Apple, sortzailea (Marinho, 2010).

Marka arketipo zehatz batekin lotzeak asko erraztu dezake konprometituta gauden nortasunaren komunikazio eta kontzeptualizazio prozesua (Ollé eta Riu, 2009).

Ikusi daiteke, pertsonalitateari lotutako ikuspegiak bereziki garrantzi handia duela marka identitatearen zehazpena egiterakoan. Hala ere, ikuspegi desberdinen artean koherentzia bat mantendu behar da. Aakerren (1996) ikuspegiarekin jarraituz, ondoren erakundeari lotutako ikuspegia azalduko da.

2.2.2.3 Erakundeari lotutakoa

Marka-erakundearen ikuspegiak, antolakuntzaren atributuetan oinarritzen da, produktuaren edo zerbitzuarenetan oinarritu ordez. Enpresaren pertsonak, kulturak, balioek eta programek sortzen dituzte berrikuntza, kalitatearen bultzada eta ingurumenarekiko kezka bezalako antolakuntza-atributuak barneratzen ditu. Marka-alderdi batzuk produktu-atributu gisa deskriba daitezke testuinguru batzuetan eta antolakuntza-atributuak beste batzuetan. Kalitatea edo berrikuntza, adibidez, produktuarekin lotutako atributu bat izan daiteke, baldin eta produktu-eskaintza zehatz baten diseinuan eta ezaugarrietan oinarritzen bada. Antolakuntzaren kulturaren, balioetan eta programetan oinarritzen bada (eta, beraz, produktu ereduaren testuinguru jakin bat gainditzen bada), hala ere, orduan antolakuntzari lotutako atributu bat izango litzateke. Zenbait kasutan bi ikuspegiaren konbinazioa egongo da.

Antolakuntza-atributuak iraunkorrak eta erresistenteagoak dira lehiakortasunarekin loturiko produktuen ezaugarriak baino. Lehenik eta behin, askoz errazagoa da produktu bat kopiatzea pertsona, balio eta programa bereziekin osatuta dagoen erakunde bat bikoiztea baino. Horretaz gain, antolakuntza-atributuak normalean produktu-klase multzo bati aplikatzen zaizkio, eta produktu-klase bakarreko lehiakide batek zaila izan dezake lehiatzerakoan. Bestalde, berritzaileak

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

izatea bezalako antolakuntza-atributuak ebaluatzen eta komunikatzen zailak direnez, zaila da lehiakideentzat hautematen den hutsune bat gainditu dutela frogatzea. Nahiko erraza da erakustea norberaren inprimagailua lehiakideena baino azkarragoa dela baina zaila da norberaren erakundea berritzaileagoa dela erakustea.

Erakunde-atributuek balio-proposamen batean lagun dezakete. Bezeroarekiko arreta, ingurumenarekiko kezka, konpromiso teknologikoa edo tokiko orientazio gisako inplikazioek onura emozionalak eta autoadierazpen motakoak ekar ditzakete mirespenean, errespetuan edo gustu sinplean oinarrituta. Azpimarka baten produktu baten helburuei ere sinesgarritasuna eman diezaiekete, 3M-ren Post-it produktuari 3M-ren berrikuntzaren ospeak lagundu zion bezala.

2.2.2.4 Sinboloen lotutakoa

Ikur indartsu batek identitate bati kohesioa eta egitura eman diezaioke, eta aitortpena eta gogoratzea askoz errazagoa izan daiteke. Bere presentzia markaren garapenaren funtsezko osagaia izan daiteke. Sinboloak identitatearen parte izatera eramatean beraien potentziala islatzera eraman dezakete. Bestalde, marka adierazten duen edozer sinbolo izan daiteke, adibidez irudi bisualak, metaforak eta markaren ondarea.

Irudi bisualak dituzten sinboloak gogoangarriak eta indartsuak izan daitezke, demagun Nike-ren swoosh-a eta McDonald-en urrezko arkuak. Hori horrela da, irudi bisual sendo bakoitzak dagokion markaren identitatearen zati handi bat jasotzen duelako, denboran zehar sinboloaren eta identitate-elementuen arteko loturak sortu baitira. Horretaz gain, begirada bat besterik ez da behar marka gogoratzeko.

Sinboloak esanguratsuagoak dira metafora bat badute, sinboloak edo sinboloaren ezaugarriak onura funtzional, emozional edo auto-adierazpen bat adierazten duelarik. Bestalde, ondare bizi eta esanguratsu batek ere markaren funtza irudika dezake batzuetan. Adibidez, AEBetako marineek ondare aberats eta indartsu batean oinarritzen dira "The few, the proud, the Marines" leloarekin.

2.2.2.5 Balio proposamena

Marka baten eginkizuna, sinesgarritasuna transmititzeaz gain, marka-identitatearen bitartez bezeroari balio-proposamena ematea da.

Markaren balio-proposamena bezeroari balioa ematen dioten markak emandako onura funtzional, emozional eta auto-adierazpenen emaitza da. Balio-proposamen eraginkor batek marka-bezero harremana sortu behar du eta erosketara erabakiak bultzatu (Aaker, 1995).

- Onura funtzionalak: erabilgarritasun funtzionala ematen duten produktuaren atributuak oinarritzen direnak dira. Zuzenean lotuta daude produktuak edo zerbitzuak bezeroarentzat betetzen dituen funtzioekin. Marka batek prestazio funtzional bat menderatu ahal badu, kategoria menderatu ahal izango du, errazago imitatzen diren arren. Adibide bat

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Gaes marka da, entzumen-zuzenketan lider gisa duen egoeratik eratorritako onura ukigarriak eta funtzionalak eskaintzen dituena.

- Onura emozionalak: marka jakin bat erosteak edo erabiltzeak bezeroarengan sentimendu positiboak sortzen duenean gertatzen dira.
- Autoadierazpenaren onurak: kontsumitzaileak marka batetik lortzen duen onurari egiten dio erreferentzia, bere buruaren irudia komunikatzeko bideak ematen dizkiola uste duen heinean. Marka pertsonaren autokontzeptuaren ikur bihurtzen da (Llopis, 2015).

Produktuak eskaintzen dituen onura desberdinak landu eta identifikatzea beharrezkoa da, ondoren datorren marka-identitatearen proiektzioa nola gauzatuko den baldintzatzen duelako.

2.2.3 Marka identitatearen proiektzioa

Orain arte landu dugun identitate hori ondo definitu ondoren eta dagoeneko gure ingurunean parte hartzen duten atalen analisi estrategikoa burututa, hurrengo pausoa modu egoki batean identitate horren proiektzioa burutzea da.

Nortasun bat ezarrita eta balio-proposamen bat zehaztuta, inplementazioa hasten da. Komunikazio-helburuak ezarri behar dira, eta exekuzioa planifikatu eta ezarri. Hasteko lekua markaren posizioaren adierazpena da, komunikazio programaren oinarria (Aaker, 1995).

Eraldaketa bat arrakasta izateko bermekin gauzatzeko, beharrezkoa da nortasunaren exekuzioan edo proiektzioan akatsik ez egitea, marka inplementazio ezin hobea garatuz. Izan ere, markaren “kontaktuak” (eta horren ondorioz bere nortasunaren edo identitatearen proiektzioa) publikoak “esaten edo egiten duena” hautematen duen edozein egoera edo momentutara zabaltzen dira.

Hitzeko eta hitzik gabeko komunikazioaren bidez (esaten dena) balio-promesa bat egiten du eta bere jokabidearekin (egiten duena) berretsi beharreko itxaropenak sortzen ditu, sinesgarritasuna galtzearen eta markaren ardatz nagusietako bat arriskutsuki ahultzearen zigorpean: konfiantza (Irudhitz, 2021).

2.2.3.1 Posizionamendua

Posizionamenduak garrantzi handia du marka identitateari buruz hitz egiten dugunean, posizionamendua marka identitatearen zati bat baita, modu aktibo batean komunikatuko dena marka kontsumitzailearen buruan kokatzeko. Posizionamendu hori elementu konkretu batzuk osatuko dute eta xede-publikoaren arabera posizionamendu hori desberdina izango da.

Kontzeptuaren lehen agerpena Ries eta Trout-ek 1969an Industrial Marketing aldizkarian argitaratutako artikulu batean izan zen, "Positioning Is What People Play at in Today's for Me Too Market" izenburupean. Egileek kontzeptua markak kontsumitzailearen buruan hartzen duen posizio gisa definitzen dute. Markaren indarguneak eta ahuleziak ez ezik, lehiakideenak ere kontuan hartzen dituen jarrera

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

da. Definizio honetan dagoeneko oinarritzko aldagai bat sartzen da: lehia. Beraz, ezin dugu posizionamendu jakin batetaz hitz egin esparru lehiakor batean ez badago, hau da, markak bere esanahia kontsumitzailearentzat transmititzen du kontsumitzaileak lehiakideen markekin alderatuta ematen dion posizioaren arabera (Llopis, 2015).

Markaren posizioa honela definitzen da Aaker-en (1995) Building strong brands liburuan:

Markaren posizioa xede-publikoari aktiboki helarazi behar zaion marka-identitatearen eta balio-proposamenaren zatia da eta lehiakide diren marken aurrean abantaila bat erakusten duena.

Puntu honetan adierazi behar dugu, markaren posizionamendua ezartzeko ariketa egin aurretik, xede-merkatuaren segmentazioa egin behar dela. Hau horrela da, helburua segmentu zehatz batean posizio jakin bat lortzea izango delako. Noski, enpresarentzat estrategikoa den eta lehiakortasun abantaila lor dezakeen segmentua izango da. Definizioaren beste funtsezko alderdi bat posizioa kontsumitzailearen buruan dagoela da. Hortxe erortzen dira enpresa asko nahi den posizionamendua (lortu edo nahi dutena) benetako posizionamenduarekin (kontsumitzaileak emandakoa) nahastean datzan akats batean.

Hori dela eta, aurrez ezarritako marka dagoen Branding estrategia prozesuen kasuan ez gara hutsetik abiatzen, eta beraz ezin dugu posizio jakin bat izateaz hitz egin bezeroak aztertu eta ikertu ez baditugu. Hala egin ez badugu, gure posizionamendu-adierazpena errealitatetik urrun egon daitekeen eta estrategia okerrak sor ditzakeen mezua izango da. Horregatik, eman behar dugun lehen urratsa gure egungo eta balizko kontsumitzaileak ikertzea da. Zein da gure benetako posizioa eta zein den gure lehiarena. Mota honetako azterketak urte askoan ohikoak izan dira merkatu ikerketetan, eta “posizionamendu-mapak” deritzonak sortzen dituzte, zeinak kontsumitzaileak merkatu batean lehiatzen diren marka desberdinak nola kokatzen dituen erakusten duen grafikoki.

Posizionamenduaren azken funtsezko alderdi gisa, marka eta komunikazioaren arteko zubia dela esan behar da. Markaren identitatea eta balio globalak mundu zabala dira eta konplexuak izan daitezke. Bestalde, gure mezua bezeroei komunikatzeko eta helarazteko aukerak urriak dira eta optimizatu egin behar dira. Beraz, posizionamendua bezeroari aktiboki jakinarazi behar zaion marka-identitatearen zatia da. Normalean, posizionamendua fase batean jasotzen da, leloan edo sloganean, berehala harrapatzen duena eta zalantzarik gabe kontsumitzaileari transmititzen zaiona, finkatzeko (Llopis, 2015).

Ikusi daiteke, posizionamendua kontu handiz landu behar den kontzeptu bat dela. Garrantzi handiko elementu bat da eta ondo kudeatu behar dugu gure marka ondo ezagutu ahal izateko.

2.2.3.2 Marka identitatearen aktibazioa

Marka baten aktibazioa aipatzen dugunean, marka bat aktibatzen dela esan genezake xede-publikoak marka identitatearen esanahiak hautematen dituenean kontaktu puntuetan. Kontaktu puntuak bezeroak enpresarekin edonolako interakzioa duen edozein gune dela esan genezake. Salmenta puntu fisiko, online web orri,

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

iragarki, etab... Azkenean, helburua kontaktu puntu hauetan markaren esanahiak islatzea da, horrek posizionamendu argi bat sortzeko helburuarekin modu erakargarri batean.

Identitatea da berezi egiten gaituena, besteen aurrean garena adierazten duena eta munduak modu jakin batean ikusteaz arduratzen dena. Irudi bezala ezagutzen duguna. Askok Identitatea alderdi formalki bisual batekin lotzen dute, eta hor egiten dira akatsik handienak gu garena jendeak ikusten duenarekin konektatzean. Pertsona gisa zure identitateak definitzen zaitu, fisikoki duzun itxura eta nola jantzen zarenagatik gain. Erlazionatzeko, adierazteko, erreakzionatzeko, mugitzeko moduak definitzen zaitu. Markek ulertu behar dute ni naizena ikusten dutenarekin lerrotatzen laguntzen diguten 4 Oinarrizko Identitate daudela (Diaz, 2017).

2.2.3.2.1 Identitate bisuala

Lehenik eta behin, ulertu behar dugu Identitate bisuala lau identitateetako bat besterik ez dela, eta denak elkarren artean konpentsatzen eta orekatzen lan egiten dutela. Hau da, 4 Identitateetatik inork ezin du dena berak bakarrik burutu. Nire logoak proiektatzen ez duena, nire esateko moduaren bidez proiektatu daiteke, edo besteekin esperientzia bat sortzeko moduak...

Identitateari bisualari buruz ulertu behar dugun bigarren gauza, ez garelako logoari buruz bakarrik ari da. Hori ere bai, baina ez bakarrik logoari buruz, Ikusizko Identitatea garena proiektatzeko eta bereizketa eta garrantzia erakitzeke gai den identitate sistema bat sortzen laguntzen diguten elementu multzoari buruz baizik ari gara.

Zer ulertzen dugu Identitate bisual gisa? Labur, elkarren artean konbinatuta dauden elementu grafiko guztien batuketak Jabetun Identitate bat sortzen du, ezagugarria eta ideia bat transmititzeko gai dena.

Elementu hauek Logotipoa, Tipografia, Kolore Paleta, Argazki Estiloa, Ilustrazio Estiloa, Piktograma Sistema, Diseinu Sistema, trama eta ereduak dira, besteak beste. Baina, nola laguntzen du elementu horietako bakoitzak Branding ariketa batean, zer eskatu behar diogu bakoitzari?

Kasurik onenean, gure identitate bisualak gure posizionamendua eta gure egiteko modua, gure nortasuna helarazteko gai izan beharko luke. Horretarako, ahal dugunean, logotipoa erabiliko dugu kontzeptu bat transmititzeko eta proiektatzeko, gure balio proposamena kontatzen laguntzen digun ideia, eta gainerako elementuak, gure nortasunaren ezaugarriak grafikoki garatzeaz arduratu beharko dira.

Laburbilduz, Ikusizko Identitateak munduari zer ekarpen egin diezaiotkegun eta nola egingo dugun kontatzeko gai izango da, gu bertan egon gabe ikusi ezin den hori azaltzeko (Díaz, 2022).

2.2.3.2.2 Hitzeko identitatea

Marka bat erakitzeari buruz hitz egiten dugunean, gure identitate bisuala adierazteko lan egin behar dugun koherentzia komentatzen dugu, balio-proposamenaren eta definitutako markaren nortasunaren arabera. Baina hori

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

binomioaren zati bat baino ez da. Hitzezko identitatea, beti ahazten da pixka bat eta marka indartsu baten sorreraren arduradunetako bat da.

Hitzezko identitatea markek beren mezuak beren erara transmititzeko duten modua da, pertzepzio egokiak sortuz, beren balio-proposamenarekin eta nortasunarekin bat etorrira. Naming-etik haratago, Hitzezko identitateak kontatzen duguna eta egiteko modua eraikitzen laguntzen digu.

Merkatuan adierazteko modu propioa aurkitzea, gure markaren identitateari balioa ematen diona, hitzezko identitatearen helburu nagusietako bat da. Gainera, gure markaren nortasuna modu egokian garatzen laguntzen digu.

Gure markaren hitzezko identitatea honela landu dezakegu:

- Ahots tonua: ahots-tonua markak bere ingurunearekin eta bere interes taldeekin adierazteko eta elkarreragiteko izango duen modua da. Ahots-tonua markaren nortasunaren garapenaren parte da eta zein hizkuntzatan adieraziko den ezartzen du.
- Izendapena edo identitate grafikoa zehaztea bezain garrantzitsua da, kontsumitzaileak guregan duen imajinarioa markatuko baita. Gure markaren nortasun-ezaugarriek gure hitz egiteko moduan estilo definitua edukitzen laguntzen gaituzte, markaren jarrera eta agertzeko modua eraikitzen lagunduz. Nortasun-ezaugarri hauek kontatzen ari garen horretan bizia hartzen duten giza ezaugarri edo atributu gisa adierazten dira.
- Messaging-a: messaging-ak gure publiko bakoitzari esaten dioguna definitzen du. Garrantzitsua da gure xede-publikoen behar desberdinak zehaztu ahal izatea, haietako bakoitzarentzako mezu egokiak sortzeko. Gure hitzezko nortasunak publiko ezberdinetara moldatzeko gai izan behar du, bai barnekoak bai kanpokoak, eraiki nahi ditugun mezuak behar bezala modulatzeko. Ahots-tonu koherentearekin eta mezu egokietekin komunikatzeak entzule bakoitzarengan nahi den pertzepzioa lortzen lagunduko digu. Mezu horiek modulatzeko, Message Matrizea erabil dezakegu, audientzia, beharrianak eta jaso behar dituzten mezuak definitzeko aukera ematen duen tresna.
- Hitzezko lurraldea: gure mezuak eta tonuak definitu ondoren, gure hitzezko lurraldea eraikitzen amaituko dugu. Non definituko dugu:
 - Testuingurua: zer kontatuko dugu?
 - Hizkuntzalaritza: nola kontatzen dugun. Ahotsaren tonuarekin du zerikusia (freskotasuna, zuzena, hirugarren pertsona, hurbila...).
 - Zer egin daiteke: hizkuntzaren erabilera zuzenak.
 - Ezin duzuna: hizkuntzaren erabilera okerrak

Balio-proposamenaren, nortasunaren, identitate bisualaren eta hitzezko adierazpenaren arteko koherentzia funtsezkoa da gure markaren esanahi eta imajinario egokiak sortzeko (Díaz, 2012).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

2.2.3.2.3 Identitatea sensoriala

Egunean batez beste 3.000 komunikazio inpaktu jasotzen ditugun eta gure ingurune informatzioaren % 80 baino gehiago bistaz jasotzen den mundu azkar batean, panorama korapilatsu bat dugu kontatu nahi dugun guztia identitate bisualaren esku utzi nahi badugu.

Zentzumen-identitateak munduari zer naizen azaltzen laguntzen dio ezer esan beharrik gabe, soinu batek, usain batek, ehundura batek edo zapore batek nigan sortzen dituen sentazioak sorraraziz. Espezialitate nagusi ohikoenak usaina eta soinua dira, Odor edo Aroma branding bezala ezagutzen duguna, eta Sonic branding.

Sonic branding-a marka baten nortasuna soinuan islatzea lortzen duen diziplina da. Gainerako marken gainetik identifikatzen duten musika-nota berezien sorta baten bitartez, bere identitateari zentzumen-alderdi bat ematen dutelarik. Marka batek logo bat duen bezala, 'Sound Logo' bat ere izan dezake, hau da, bere sonic branding-aren sintesia.

Sonic branding-a soinu-logo batek eta soinu-unibertso batek osatzen dute, denok ezagutzen ditugun logotipo eta marka-unibertso baten baliokideak liratekeenak. Marka baten soinu-identitateak bere imaginarioa indartzen du.

Musika mapek erreproduzio zerrendak sortzen laguntzen dute, ikus-entzunezkoen erabilerarako musika-ereduak izaten, ekitaldietan eta aurkezpenetan giroak sortzen, etab. Enpresa handien eta txikien edo aurrekontua dutenen edo ez dutenen eskura dagoen zerbait da. Sonic branding-aren parte den zerbait izan arren enpresa gutxitan erabiltzen den zerbait da.

Aroma branding gutxien ezagutzen den diziplina izan arren azkenaldian gehien erabiltzen denetako bat da. Zu zauden ingurunean ezer aldatu gabe aldatzeko gaitasuna duelako. Usaimena daukagun zentzumen konplexuenetako bat da, baina gure memorian asoziazio handienak eraikitzen dituenetako bat ere bada.

Usainen beste dimentsio interesgarria, eta hor dago magia, zentzumenak eta oroitzapenak manipulatzeko inguruneak eraldatzeko duen gaitasuna da. Ikusmenak edo soinuak ez bezala, usaimenak ez du beti gure parte kontzientean eragiten estimuluen bitartez. Usainak espazioei eta objektuei zenbait atributu emateko gaitasuna du, haiekin dugun harremana aldatuz. Eta hau, markaren eraikuntzaren ikuspuntutik, oso interesgarria da.

Azken aldian burutu diren ikerketek frogatu dute badirela inkontzienteki oinarrizko sentimendu batzuekin lotzen ditugun usain batzuk. Adibidez, Talko-hautsaren usainak segurtasunari eta zaintzari buruz pentsatzera garamatza, gure inkontzientek gure haurtzaroko oroitzapenekin lotzen duelako.

Nire markaren nortasuna harekin erlazionatzerakoan eraiki nahi ditugun sentazioak proiektatzen dituen usain batean eraldatzea, oroimena eta memoria errazten dituen gako bat da. Labur esanez, zure markari nahi duzuna adierazteko ingurune egoki bat eraikitzen laguntzea zure marka lehiatzen laguntzea da (Díaz, 2021).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

2.2.3.2.4 Jarrera identitatea

Oso argi dugu besteentzat izan nahi duguna proiektatzeko modu jakin batean jantzi behar dugula, eta ziur aski modu jakin batean hitz egin behar dugula ere, baina oso gutxitan galdetzen diogu geure buruari besteekin nola jokatu behar dugun. Telefonoa nola hartzen duzun, gorabehera bat nola konpondu, zure langileek nola jokatzen duten, barne kultura nola eraikitzen den, besteak beste...

Jarrerazko Identitateak, normalean gure ingurukoekin jokatzeko dugun modua bezala definitzen dugu, baina gure identitate ezberdinen jokabideak aktibatzeke modua bezala ere defini dezakegu.

Jarrerazko Identitateak ondorengo definitzen du:

- Markaren portaera: gure izateko eta egiteko modua definitzen duten ekintzetan gure balioak eta nortasuna erakusteko dugun modua da. Barrutik eta kanpotik. Partekatzen ditugun edukiak, defendatzen ditugun arrazoiak, egiten dugun komunikazio mota edo gure ekintzen esanahia.
- Ikusizko portaera: identitate bisualak osatzen duten elementuen erabilera-arauak definitzen ditu, baina ez du haien portaera definitzen. Zein koherenteak, malguak, moldagarriak garen gauden kanaletan, dugun beharraren arabera edo helburu ditugun ikusleen arabera. Zein elementu erabiltzen ditugun gehiago, zein gutxiago, zein keinu malgutu, desaktibatu edo hobetzen ditugun.
- Hitzeko portaera: ikusizko Identitatearen oso antzekoa. Ahotsaren tonua izateaz gain, garai, kanal eta publiko ezberdinetarako egoki erabiltzeko modua behar dugu. Bere deklinabideek eta mugek markaren hitzeko portaera osatzen dute.
- Zentzumenezko portaera: bide beretik jarraituz, markarentzat definitu ditugun estimulu desberdinak aktibatzeke edo ez aktibatzeke modua zehazten du.

Hori dela eta, Jarrera-Identitateari, sarri 'Jokabideak' deitzen zaio, marka osatzen duten gure elementu desberdinak erabiltzeko eta adierazteko modu desberdinak biltzen baititu: bere plataforma, Identitate bisuala, ahozko identitatea eta Zentzumenezkoa (Diaz, 2021).

2.2.3.3 Web 2.0 a

Azken 2 hamarkadetan teknologiak jasan duen eboluzioari esker, komunikazio eta harreman sare berriek markak bezeroekin kontaktua izateko moduak zabaldu ditu. Horren adibide bat web 2.0a da eta honela azaltzen du Llopisek (2015) bere *Crear la Marca Global* liburuan.

Web 2.0 edozein erabiltzailereri Interneten edukiak editatu eta argitaratzeko aukera ematen dioten interneteko aplikazio eta zerbitzu sorta bat da. Edozein erabiltzailek erabili dezake Internet edo informatika ezagutza maila edozein izanik ere. Honek, lehenengo testu-web ia estatiko eta bidirekzionaletik eszenatoki berri, dinamikoago, parte hartzaile eta multimediarantz bilakaera bat eragin du.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Era berean, web 2.0ak aplikazio mota anitz eta desberdinak biltzen ditu. Enpresaren ikuspuntutik garrantzitsuenak blog orriak, sare sozialak, photo site edo argazki galeriak, video site edo bideo galeriak eta foroak lirateke, web 2.0tzat hartzen diren aplikazio gehiago badauden arren.

Web 2.0ren barruan benetan interesatzen zaiguna publikoak programazio ezagutzarik beharrik gabe edukiak sortzeko aukera da. Hona hemen aldaketa funtsezko eta iraultzaile bat: lehen aldiz komunikabideetan mezua publikoak sortzen du eta ez markak. Aldaketa erradikala benetan. Orain arte, enpresek eta haien markek euren publikoei eman nahi zieten mezua agintzen zuten eta gehienez euren estimuluei erantzuteko aukera ematen zuten (marketin zuzena, promozioak, etab.). Orain markaren kontsumitzaileak askatasun osoa du horri buruz iruzkintzeko eta eztabaidatzeko. Gainera, beste kontsumitzaile batzuek markarenak ez diren iritziak entzun nahi dituzte.

Web 2.0a mundu berritzailea da, markarentzat aukera sorta mugagabea zabaltzen duena. Orain, ez da kudeatzeko tresna erraza. Aurretiazko hausnarketa bat beharrezkoa da. Komunikazioaren demokratizazioak kontsumitzaileak argi hitz egitea suposatzen du, edozein motatako zentsurari uko egiten diona, publizitateki ihesi eginez eta oso kritikoa dena. Beraz, markak komunikazio hori hasi beharko du kontsumitzailearekin elkarriketaren nondik norakoak bideratu ahal izateko argudio eta baliabide nahikoak dituen eta horren emaitza markaren aldekoa izan daitekeen, elkarriketa hori ez baita pribatua, publikoa baizik.

Edozein marka eta komunikazio arduradunek ezagutzen dituzte kontsumitzaileak bere iritzia askatasunez ematearen arriskuak. Zalantzarik gabe, arriskutsua da eta arazoak eman ditzake konpainiak merkaturako duen eskaintza orokorra pitzatuta badago. Hori dela eta, gure markarekiko kanpoko gehiegizko esposizioa abiarazi aurretik, barne analisia eta beharrezko doikuntzak egin behar dira.

Hortik aurrera, enpresak bere 2.0 estrategia garatu behar du. Zuhurtziaz, poliki-poliki, baina zure bezeroekin elkarriketa eramatea etorkizuneko arrakasta izateko ezinbesteko baldintza dela ulertuz (Llopis, 2015).

Urteekin Web 2.0ren garrantzia areagotzen joan da, edo irudipen hori antzematen da sare sozialen eta komunikazio bide berrien eraginarekin. Enpresak zabaldu nahin duen mezuekiko kontrola arriskuan dago baina aldi berean mezu hori zabaltzea inoiz baino errazago eta merkeagoa ere izan daiteke. Zabaldu nahi den mezuaren eta gu definitzen gaituen nortasunaren kontrola eramatea oso garrantzitsua da eta denboran zehar mantentzea erronka bat ere izan daiteke. Ondorengo epigrafean kontrol hori nola burutu azalduko da.

2.2.3.4 Marka identitatearen kontrola

Kudeaketa prozesu oro, bere izaera edozein dela ere, kontrol-ariketa batekin amaitzen da, non proposatutako helburuak lortu diren ala ez ebaluatzea den kontua. Marka-identitatearen ezarpen-faseak, beraz, lortutakoaren inguruko hausnarketa batekin amaitu behar du.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Hau da, marka estrategia zehazteak eta inplementatzeak dakarren ahalegin fisiko, intelektual eta finantzario guztiak nora eramán gaituen galdetu behar diogu geure buruari. Benetan lortu dugu marka kokatzea? Identitatea irudi bihurtzen ari al gara?

Agerikoa da markaren kontrolak marka benetan dagoen kontsumitzailearen barne mundura bideratzen gaituela. Izan ere, markak gure garunean existitzen dira informazio-nodo gisa eta haiei beste nodo edo marka-elkarte anitzak lotzen zaizkie.

Logika horri jarraituz, egiaztatu behar dugun lehenengo gauza markak duen presentzia (izena aitortzea eta gogoratzea) xede-publikoaren buruan, “markaren notorietate” azterketa baten bidez. Bi notorietate mota daude: espontaneo eta iradokitako notorietatea.

Lehenengoak esaten digu kontsumitzaileak marka produktu-klase jakin batekoa dela identifikatzeko gaitasunik duen inongo laguntzarik gabe (esaterako eskatzen diegu ur mineralen markak aipatzea eta berez aipatzen direnen artean gurea da) eta bigarrenak, kontsumitzaileak gure marka aipatzerakoan ezagutza duen edo ez.

Baina, benetan «markaren» baldintza eskuratzea ahalbidetzen duena alde zuzenetik enpresak zehaztutako asoziazioak (posizionamendua/identitatea) ezagutzeko gaitasuna da. Hau, ordea, ez da marka-ezagutza bezain erraz neurtzen... Praktikan, enpresa-ikerketa teknika ezagunak erabiltzen dira maiz, hala nola inkestak, talde dinamikak eta sakoneko elkarrizketak.

Helburua argia da: kontsumitzaileen buruan markarekin lotutako elkarte edo esanahiak ezagutzea da (Irudhitz, 2021).

Gaur egungo markek kudeaketa etengabea eta proaktiboa behar dute etengabe testuinguruaren aldaketetara, audientziaren beharretara eta lehiakideen mugimenduetara egokitzeko. Iada ez du merezi markak garrantzia eta indar falta zantzuak erakusten dituen zaintzeak, garai moderno hauetan une hori iristen denerako, beranduegi baita. Hilda zaude. Gaur egungo markak esanahi indartsuak dira, etengabe eboluzionatu behar dutenak euren publikoen artean balioa eta lehenetasuna sortzen jarraitzeko. Esanahia izaten jarraitzeko beren ingurunetik ikasten jarraitu behar duten elementu bizidunak dira.

Markak bere kudeaketa jartzea ahalbidetzen duen kontrol sistema behar du munduarekin konektatzen ikasteko. Norabide batean ibiltzea ahalbidetzen duen eta bere arduradun guztiei ikaskuntzaren interpretazioa errazten dien sistema homogeneoa. Horretarako iragazkiak edo filtroak deitzen ditugunak erabil ditzakegu.

Marka-iragazkia marka zuzenki aktibatzeke eta ezartzeko kontrol-sistema bat da, zentzu indartsua eraginkortasunez eraikitzea helburu duena. Denok dakigu eraiki berri den marka batek bide luzea duela egiteke. Bere bidea kudeatzaile guztien esku-hartzearen araberrakoa da, marka kudeatzailetik marketina zuzena ezartzen duen azterketara arte, call center salmenta indarretik pasatuz. Esku-hartze ezberdinen baturak markaren errealitatea osatzen dute.

Baina batzuetan, hori ez da nahikoa, sistema denbora batez babestu behar den arren, etorkizun hurbilean independentea izan behar da. Independentzia partzial hori marka-iragazkien bidez lortzen da, egiten ari garen hori bide onetik doan ala ez

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

jakiteko aukera ematen duten galdera sorta bat baitira. Horrek, markak behar duena modu erraz batean ikasteko aukera ematen du.

3 iragazki mota ditugu: iragazki bisuala, hitzezko iragazkia eta iragazki estrategikoa.

Puntu kritiko batzuk ezartzeaz arduratzen dira, egiten duguna edozein dela ere, ikusizko eta hitzezko identitatea gutxieneko batean errespetua izan dadin eta gure helburuekin bat datorren adierazpen ona bermatzeko. Horretaz gain, gure balio-proposamena, balioak eta nortasuna neurri egokian aplikatzen direla ziurtatzeaz arduratzen da.

Gure identitatea osatzen duten eta errespetatu beharreko oinarrizko elementu horiek finkatzen dira. Edozein interpretazioren aurrean, begiratu soil bat eginik 'checklist' edo kontrol-zerrenda txiki honi eta jakingo dugu zerbait galdu dugun edo okertzen ari garen.

Iragazki baten eta eskuliburuaren arteko aldea oso garbia da, eskuliburuak arauak eta erabilerak, mugak eta neurriak ezartzen ditu, iragazkiak ondo egiten ari garen ala ez ulertzen laguntzen digu.

Iragazkiak minimoak ezartzen dituzten arauak dira, hau da, ezin dugu marka baten pieza guztietan ikusmen-identitate osoa aplikatu, ezta egiten dugun gauza bakoitzean balio, nortasun eta balio-proposamen guztiak aktibatzen saiatu ere. Batzuetan, dinamikoak izan behar gara eta beste batzuetan gardenak. Baina ezin gara aldiro dena izan (Díaz, 2021).

2.2.4 Marka identitatearen kudeaketa dinamikoa

Marka baten identitatearen kudeaketa dinamikoaro buruz hitz egiteko, Laura Busche-k (2014) bere Lean Branding liburuan honela azaltzen du gaur egungo egoera bereziak enpresetan sortu dituen moldaketa behartuak.

Urte askoz, bezeroek nortzuk ziren/izan nahi zutenaren ideiak (autokontzeptuak) nahiko estatikoak zirela pentsatu genuen. Adreilu zati bat. Beraz, dinosauro itxurako marka erraldoiak sortu genituen haiek asetzeko. Gaur egun badakigu marka zurrun eta sedentario batek bezeroak oso denbora epe laburrean asetzen dituela. Hona dinosauroei buruzko aipamen bat: desagertuta daude. Ezin izan dute eboluzioa kudeatu. Era berean, azal lodiko markak ez dute funtzionatzen.

Hartu minutu bat gaur egun nor zaren esateko esaldi bateko laburpen bat idatziz: "eskalatzaile profesionala", "eroa", "guraso langilea". Dena delakoa izango zara (edo zarela usteko duzu). Orain kontuan hartu zer erantzungo zenukeen 5 urteko umea zinela eta idatzi bigarren esaldi deskribatzaile bat: "errotulagailu maitalea", "atsedenaldietan espezialista", "siesta egiten aditua".

Orain, mesedez, imajinatu gaur zure LinkedIn profilean esaldi hauek, eta zu hortz gabe umea zineneko argazki bat.

Honek, jakina, ez luke funtzionatuko. Dena behar den moduan badoa, bost urte dituzunetik eboluzionatu egiten zara. Bost urteko ni mozorrotu egiten nintzen Halloweenerako. Aldatu naizela esatea seguru dago. Eta zu ere bai. Eta hala beharko lukete markek ere.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Kontua da konturatu garelako kontsumitzaileek etengabe eta modu proaktiboan aldatzen dituztela beren itxaropenak, beldurrak eta nahiak inguratzen duten guztiari erantzunez. Konturatu ginen iada ez dugula geure burua ikusten unibertsoan zehar hegan egiten ari diren astronauta gisa, gure 5 urteko norberak egiten zuten bezala.

Egunero, kontsumitzaileak autokontzeptu berriak aktibatzen ari dira, zer egin eta erosi erabakitzeke moduan eragiten dutenak. Nik "ama kompetentea" izan nahi dut, beraz, amatasun liburuak erosten ditut. "diseinatzaile aditua" izan nahi dut, beraz, lehen mailako softwarea, mugikorretarako aplikazioak, liburuak eta hodeiko espazioa eta Adobe bezalako markak saltzen duten beste edozein gauza erosten ditut.

Lean Branding marka kamaleoiak eraikitzea da, hau da, kontsumitzaileen etengabeko behar eta desioetara egokitzen diren markak. Ez du balio merkatuan geldi egoteak kontsumitzaileen ideiak aldiro aldatzen ari direnean. Gaur egungo markak hobe dute aldaketa horiek entzutea eta haietatik ikastea. Lean markak elkarrizketak dituzte, ez bakarrik. Haien eginkizuna kontsumitzaileak izan nahi duten horretara hurbiltzen laguntzea dela onartzen dute. Eroso daude "izan nahi duten" hori beti eboluzionatzen ari dela jakinik. Beraz, etengabe eboluzionatzen dute: etengabe eraikiz, neurtzen eta ikasteko ziklo amaigabeetan (Busche, 2014).

Laburtuz, marken dinamismoa ulertzeko modu desberdinak daude. Argi geratzen dena, eboluzio, egokitzapen eta eguneratze behar hori funtsezkoa dela aurrera atera ahal izateko gaur egun. Diazek (2021) bere Branding liburuan 3 estrategia desberdin planteatzen ditu moldaketa horiek gauzatzeko, kudeatu behar diren markaren identitatearen atalen arabera.

2.2.4.1 Rebranding

Eraispena. Rebranding mota asko daude, guztizkoetatik partzialetaraino. Gure markak merkatuan nabarmen sufritu duenean eta bere audientziaren deskonexio larria edo erabatekoa dagoenean gomendatzen da.

Rebranding prozesu orok ikusmen-identitatean aldaketa nabarmena dakar gutxienez, izen-aldaketa jasatera arte. Markari bigarren aukera bat emateko helburua du, bizitzeko errealitate berri bat sortuz edo lehiakortasun-espazio berri bat eraikiz. Gure markaren gaitasun lehiakorak ahalbidetzen edo areagotzen dituen errotiko aldaketa da. Kraft Foods-etik Mondelez-era errotiko aldaketatik, BBVAren azken aldaketatik igaroz, azken batean, tresna berriekin aprobetxatzeko aukera berriak sortzen dituen prozesu bat da.

Rebranding-aren sakontasunaren arabera, orain arte eraikitako markaren balioa neurri handiagoan edo txikiagoan mantendu ahal izango dugu, hortik ariketa hauek oso estrategikoak izatearen garrantzia, sunsitzaileak edo eraikitzaileak izan daitezkeelako.

Arau orokor gisa, etengabeko bilakaerak ez du esan nahi etengabeko aldaketa, gure inguruna etengabe egokitzea baizik. Horretarako, birkokatzeak eta Restyling-ak (ikusmen-doikuntza txikiak) nahikoa izan beharko luke gure marka egoera onean mantentzeko.

Rebranding-era iristek esan nahi du dagoeneko zegoen arazo bat eskuetatik atera zaigula. Markaren kudeaketa txarraren sintoma da, edo sinesgarritasun nahikoa

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

duen merkatu aldakor batera egokitzeko gaitasun mugatuaren sintoma da, zure lana ondo egin ez zenuenaren beste sintoma bat (Díaz, 2021).

Díazekin jarraitu aurretik, Todor-ek bere “The importance of branding and rebranding for strategic marketing” lanean honela dio rebranding prozesua burutu aurretik kontuan izan beharrekoari:

Rebranding erabakiak oso ondo oinarritu behar dira markaren ezaugarrien azterketa zehatz batean. Markak beherakada bat erregistratu eta bezero batzuk galtzen badira ere (helburuko merkatu/segmentuaren ertzean daude), markaren leialtasuna eta erosketa-tasak egonkor mantendu daitezke beste erosleen artean. Kasu askotan rebranding erabakia oso ezegonkorra izan daiteke, enpresa askotako zuzendaritzak espero eta aurreikusitakoak diren emaitzen aurka egiten baitute (Todor, 2014).

2.2.4.2 Birkokapena

Merkatuan etengabeko balioa sortzea oso gutxiren pribilegioa da eta markaren kudeaketa moderno eta dinamikoa eskatzen du. Gehiengo zabalak, urteen joan-etorriaren ondorioz, higaduraren, lehiakide berrien, merkatu-arauen aldaketen, produktuen zaharkitzearen edota kontsumitzaileen lehentasunen ondorioz, balio galera jasaten du.

Ohikoena, markaren balioari dagokionez, birkokatzea da. Edozein marka, txikia izan arren, bere historian zehar sortuko du, neurri handiagoan edo txikiagoan, Brand Equity bezala ezagutzen duguna. Hau, langileentzat, bezeroentzat eta merkatuarentzat eraikitzeo gai izan den balioa baino ez da. Balio hori, txikia izan arren, garrantzitsua da. Hori dela eta, birkokatzea da bere jarraipena bermatzen duen aukeretako bat.

Birkokapena gure balio-proposamenaren eta identitateen berrikuspen estrategikoan datza, bizi dugun lehia-esparru berrira egokitzeko. Gure ondarearen zati bat mantenduz, iada funtzionatzen ez duten zati horiek birformulatzen saiatzen gara. Beraz, posizionamendutik hasita, identitate bisualean, hitzezko identitatean edo markaren plataformaren zatiren batean (balioak, nortasuna, etab...) doikuntza batzuen bitartez burutzen da prozesua.

Ariketa mota hau konplexua da, erronkaren zati handi bat eraikitakoaren gainean eraikitzea baita. Ez du balio oinarrian kolpe bat eman eta dena erortzea, funtzionatzen jarraitzen duen eraikin bat eraberritzean datza prozesua, jendeak bertan lanean jarraitzen duela kontuan izanik.

Birkokatzearen magia ia ezer aldatu gabe zerbait aldatzeko gaitasuna da. Alegia, telefonoari erantzuteko modua, zure eskaintza aurkezteko modua, besteekin erlazionatzeko modua, mundua ulertzeko modua aldatzen lortzen den efektua da. Horrek ez du beti eskatzen zure identitatea, edo izena, edo koloreak, edo 2.000 kamioietako flotan ezarri behar duzun ezer aldatzea (Díaz, 2021).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

2.2.4.3 Restlyng

Restyling-a marka batek egin dezakeen ariketarik azalekoena da, baina garrantzitsuena ere. Gure identitatea merkatuaren kode aldakorretara egokitzea besterik ez da, baita ere bizirik eta eguneratuta mantentzeko duen bilakaera.

Azaleko ariketa dela esaten dugu, normalean gure identitatearen zati batekin zerikusia duelako, baina ez du garenaren edo egiten dugunaren funtsa aldatuko. Logotipoa berritzea, ilustrazio-sistema berri bat txertatzea, paleta doitzea digitalki apur bat hobeto funtzionatzeko eta beharrezko antzeko mantentze-lanak barneratzen dira.

Restyling-a beste ariketa handiago batzuen (adibidez birkokapena) sorrera edo ondorioa izan daiteke. Baina isolatuta ere gerta daiteke egon behar dugun tokian jarraitzeko helburu soila izan ezker. Arazoa edozein dela ere, helburu nagusia beti izango da balioa eta lehentasuna sortzea, gainontzekoetatik ezberdina izanik. Ezberdintasuna da besteengandik ezberdintzen zaituena eta, beraz, gainerakoen gainetik nabarmentzeko aukera eskaintzen dizu.

Diferentziak garrantzirik ematen ez dizun arren, entzuteko gaitasuna besterik ez du ahalbidetzen. Jarraian esaten duzunak erabakiko du norbait zuretzat garrantzitsua den ala ez. Baina, nolahi ere, desberdintzea arrakasta-faktorea ez den arren, porrota bermatzen du desberdintzen ez bazara. Beraz, oso garrantzitsua da ulertzea nola bereiz daitekeen marka bat gainerako lehiakideengandik.

Gaur egun markak ez dira kategorien aurka lehiatzen, esanahien aurka baizik. Beste era batera esanda, gaur egun markek jendearen buruan esanahi bat eraikitzeke borrokatzen dute eta horrek esanahi bera eraiki nahi duten kategoria ezberdinetako marka horien guztien aurka lehiatzea beharrezkoa dela adierazten du (Díaz, 2021).

Adibide bezala, Yulema Capeáns-ek (2018) Blablacar aplikazioaren restyling-ari buruz eginiko analisia dugu. Logotipo berri honekin, aurreko hiru koloreak (berdea, urdina eta gorria) alde batera uzten ditu tipografia serioago batengatik aldatuz, enpresa heldu dela erakusteko asmoarekin. Frédéric Mazzelak, bere sortzaileak, zera ziurtatzen du: “kolore dibertigarriek gure komunitatearen aniztasuna islatzen zuten eta kaleratu genituen mezuek bidaiatzeko modu berri bat probatzera animatu zituzten. Baina hamar urtean bide luzea egin dugu. Horregatik guztiz berritu dugu gure marka, BlaBlaCar benetan zer den irudikatu dezan: jendea gehien gustatzen zaien tokietara hurbiltzen duen sare soziala”.

3. MARKO ENPIRIKOA

Marko teorikoan branding-ean marka identitateak jarraitzen dituen pauso eta atal desberdinak landu ondoren, marko enpiriko honetan automobilgintza sektorean zentratuz Volvo enpresaren kasua jorratuko da. Kasu honetan, Volvoren branding ezaugarriak aztertuko dira, aurretik marko teorikoan aipatzen diren kontzeptuak nola lantzen diren ulertzeko.

Volvoren kasua aztertu aurretik, teorian aipatu den moduan, ingurunearen azterketa bat egitea beharrezkoa da beti eta kasu honetan testuinguru ondo ulertzeko, mugikortasunak jasan duen eboluzioa, gaur egungo egoera eta joerak landuko dira, horrek Volvo enpresak hartzen dituen erabaki estrategiko desberdinetan izan ditzakeen eraginak ulertzeko. Horretaz gain, laburki automobilgintza sektorearen gaur egungo egoera, joerak eta bertan Volvok duen tokia ere aztertuko da branding ikuspuntu batetik, baita ere horrek Volvon duen eragin zuzenagatik. Honela, ondoren Volvoren kasuan emandako informaziotik ateratako ondorio eta hausnarketa desberdinak demostratu ahal izango dira.

3.1 Mugikortasunaren gaur egungo egoera eta joerak

Mugikortasun joerak, azken hamarkadetan aldaketa esanguratsu batzuk jasan dituzte, arrazoi desberdinek bultzatuta. Erregaien garestitzea, klima-aldaketagatik kezka, mugikortasun tresna berrien garapena, besteak beste. Guzti honek, gizartearen ohituretan eragiteaz gain, hirien diseinu eta antolakuntzan eta mugikortasun esparruan lehiatzen duten enpresetan eragin zuzena du.

Javier Caamañoren (2022) azken urteetako mugikortasun aldaketa joerari buruzko artikuluak dioenez, azken urteotan gertatu den beste aldaketa handi bat Mugikortasun Pertsonaleko Ibilgailuen (PMV) erabileraren areagotzea da, hala nola, patinete elektrikoak eta bizikletak. Aukera hauen elektrifikazioak, erosoagoak eta bizkorragoak egin ditu eta horrek asko lagundu du erabilera hedatzen. Hirien mugikortasunaren barruan gorakada izan duten beste fenomeno batzuek ere lagundu dute hauen ospea zabaltzen, adibidez aplikazio bidez partekatzeo aukerak.

PMV-en salmentak urtero hazten ari dira zifra bikoitz eta hirukoitzetan Europako herrialdeetan. Bizikleta bideak geroz eta aukera garatuagoak dira hirietan. Kasu batzuetan agian ez da ibilgailu pribatuaren edo garraio publikoaren ordezkia, baina bidaia laburretarako aukera ona da eta gainera iraunkorra izatearen abantaila gehigarria du (Caamañoren, 2022).

Azpmarratzekoak dira, aipatu dituen aplikazio bidez partekatzeo aukera horiek. PMV horien fama gorakada horri esker enpresa desberdinek eta baita ere udal publikoek bizikleta zein patinete elektriko horien eskeintza sortu, zabaldu eta hobetu dute hiri desberdinetan. Patineteen kasuan, aplikazio famatuak LIME, TIER eta BIRD dira eta guztira 25 milioi deskarga dituzte soilik play store aplikazio dendan.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Azken urteetan eman den joera honek, sekulako gorakada jasan zuen Covid-19ak izandako konfinamenduaren ondoren. Noelia Lòpezek (2020) Europako 2020ko Mugikortasun Astearen harira Idealok aurkeztu zuen ikerketari buruzko artikulu bat idatzi zuen gai honen inguruan. Bertan, Idealok ikerketaren konklusio gisa honako hau dio: konfinamenduaren ondoren pertsona bakarreko ibilgailuen eskaerak gora egin du, hala nola, patinete eta bizikletak, eta bertsio tradizionaletan zein elektrikoetan. Idealok osaturiko ondorengo grafiko honetan ikusi daiteke eskaera horren hazkundera.

4. irudia: ibilgailu jasangarrien eskaera.



Iturria: demanda de vehículos sostenibles (Idealo, 2020).

Irudi honek, Idealo.es web guneko prezio-konparagailuaren (2020ko urtarrila-abuztua) motorrik gabeko scooter, mendiko bizikleta, bizikleta tolesgarri, scooter elektriko, hiriko bizikleta eta bizikleta elektrikoen eskariari loturiko datuak konparatzen ditu. Bertan, nabarmena da ibilgailu guzti hauek pandemiagaitik areagotu duten interes hori.

Epigrafe honen hasieran aipatu bezala, arrazoi gehiago egon daitezke joera hau azaltzen dituztenak. Ricard Murilloren (2021) artikuluan, COVID-19 ondorengo ingurumen kontzientziari buruz honela dio:

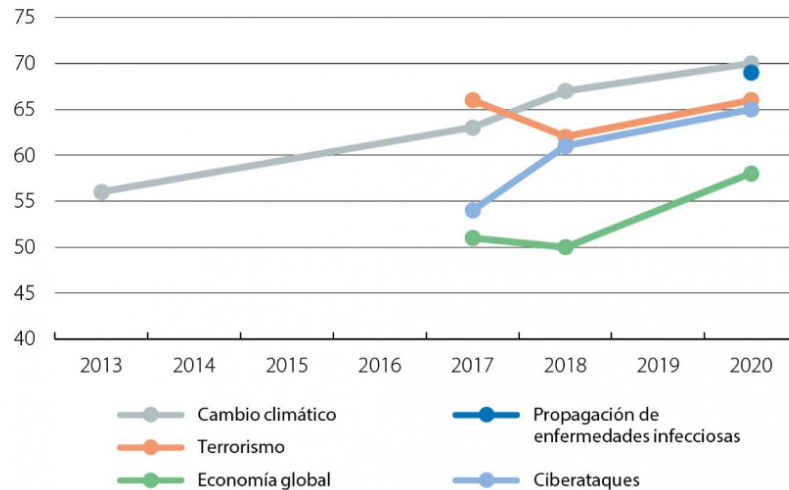
Klima-aldaketari buruzko kezka areagotu egin da azken urteotan eta, COVID-19aren agerraldiaren ostean, ez da gutxitu, hazten jarraitu du. Izan ere, joan den udaberrian egindako Ipsos mundu mailako inkesta batean inkestatuen % 70ak uste zuen klima-aldaketa COVID-19ak eragindakoa bezain krisi larria dela. Gainera, klima-aldaketa bigarren urtez jarraian Pew Research inkestan parte hartzen duten herrialde guztietan kezkarik handiena da, baita pandemiaren bilakaeraren edo ekonomi globalaren egoeraren aurretik ere, eta mehatxutzat hartzen duten inkestatuen ehunekoa iada %70era iristen da (2018an %67).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

5. irudia: gizartearen aurkako mehatxuen pertzepzioa

Mundo: percepción de amenazas para la sociedad

Porcentaje de población que considera... como una amenaza para su país



Iturria: Caixabank Research, Pew Research-en datuetan oinarrituta (Idealo, 2020).

Grafiko honetan, klima aldaketak azken urteetan gizartearentzat hartzen joan den garrantzia erakusten du eta normalean mehatxu nagusitzat hartzen diren gaiekin alderatuz nabaria dela ikusi daiteke.

Mugikortasun testuingurua hau izanik, ondorioztatu daiteke honek duen eragina zuzeneko delat automobilgintza merkatuan. Azken urte gutxitan, joera nabari areagotu da eta datuek horrela jarraitu dezakeela ulertzera eramaten dute. Hortaz, argi dago automobilgintza sektorean bertako enpresen arteko lehiaz gain, mugikortasun esparruan ere lehia areagotzen ari dela eta horrek automobilgintza sektorean eragiten duenez, enpresak neurri desberdinak hartzera behartu ditzakete, horien artean branding neurriak.

Volvo kasuan murgildu aurretik, aipaturiko automobilgintza sektorea aztertuko da. Sektore honetan ere, azken urteetako joerak eta gaur egungo testuingurua landuko dira ondoren kasua aztertzerakoan informazio honek izan ditzakeen inplikazioak ulertzeko.

3.2 Automobilgintza sektorea

Automobilgintza sektorea zabala eta herrialdearen arabera merkatua asko aldatzen den sektorea da. Horregatik, hau aztertzerakoan adibide bezala Espainia hartuko da datuak erakusterakoan nahiz eta joerak eta testuingurua beste herrialde askotan errepikatu daitekeen. Bestalde, sektore honen analisia burutzean, soilik ondorengo kasua lantzean interesgarriak izan daitezkeen datu konkrituak aztertuko dira. Lehen aipatu bezala, sektore hau aztertzearen helburua, ondoren Volvoren egoera orokor zein branding egoera ulertu eta erronkak antzematea izango da.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

3.2.1 Gaur egungo testuingurua eta joerak

Honako hau diote automobilgintzako sektoreak dituen erronkei buruz Judit Montoriol eta Sergio Díaz-ek (2021) sektorea analizatzen duen artikuluan:

Mundu mailan, automobilgintzaren sektorea aldaketa handiko garaian dago, eta erronka estrategiko garrantzitsuei aurre egiten die (klima-aldaketaren aurkako borroka, digitalizazioa, mugikortasun-lehentasunen aldaketak, etab.), eraldaketa behartzen dutenak. Testuinguru honetan, negozioen kontzentrazio prozesuaren lekuko gara eta teknologia elektrikoan negozio aukera bat ikusten duten parte-hartzaile berriak sortzen dira. Espainiaren kasuan, erronka horiei aurre egitea ezinbestekoa da gure automobilgintzaren posizio pribilegiatuari eusteko gero eta lehiakorrago den merkatu global batean, eta, aldi berean, Europako NGEU berreraikitzeke funtsak bideratzeko aukera eskaintzen du, jarraian azalduko den moduan.

Sektorearen jarduna baldintzatzen duen faktoreetako bat EBk ezarritako deskarbonizazio helburu zorrotzetara behar den egokitzapena da. 2020an, sektorea iada Europako CAFE (Corporate Average Fuel Emissions) isurien araudi berria indarrean sartzeari aurre egiten ari zitzaion. 2021ean, ezarritako helburuak talde bakoitzak matrikulatutako ibilgailu guztien % 95ean aplikatuko dira, eta kalkulutik kanpo utziko dute gehien kutsatzen duten autoen % 5, hau da, fase-hasiera gisa ezagutzen dena. Baina 2021 honetatik aurrera izango da fabrikatzaile bakoitzak saltzen dituen autoen emisioak 95 gramo CO₂tik beherakoak izan beharko dira bidaiatutako kilometro bakoitzeko (80 gramo 2025ean, 65 2030ean eta 0 2040an). Bete ezean, markek milioika euroko isunak jasan ditzakete. Hori dela eta, barne-errekuntzako motorretatik ibilgailu elektriko eta konektatura igarotze trantsizioari aurrera egin behar zaio, eta fabrikatzaile handiek erabaki behar dute non kokatuko duten modelo berrien ekoizpena datozen urteetan (Montoriol eta Díaz, 2021).

Automobilgintza sektorea baldintzatzen duen faktore nagusia merkatu libreaz gain lege-esparrua ere bada. Enpresa desberdinek, beraien produktuak merkatuak momentu bakoitzean eskatzen duenera egokitzeaz gain legedi geroz eta zorrotz eta jasangarritasunean oinarrituago bat jarraitu behar dute. Honek, marka desberdinek beraien eskaintza eta nortasunari kontrol jarraitu bat eramatera behartzen die. Lehen mugikortasun atalean esan bezala, sektore honetan ere legeaz gain kontsumitzaileen lehentasunak aldatzen ari dira. Hau diote Montoriol eta Sergio Díaz-ek (2021) artikuluan berean:

Horri guztiari kontsumitzaileen lehentasunen aldaketa gehitu behar zaio, mugikorrenzako konektibitate handiagoko testuinguru batean, hiri handietako mugikortasun-mugekin batera (emisio baxuko eremuak ezartzea, etab.), ordezkotza garraio-ereduen alde egiten dute, hala nola ibilgailuak partekatzea (autoa partekatzea edo auto jabetza partekatua). Zalantzarik gabe, alternatiba honen luzatzeak ordezkapen-efektua eragin dezake (sektoreko adituen kalkuluen arabera, partekatutako auto batek 3 eta 15 auto pribatu zirkulaziotik kanpo utzi ditzake) eta horrek epe ertainera auto pribatuen murrizketa suposatuko luke. Dena den, espero da epe laburrean autoen eskaria handituko dela, autoen flota zahartu eta kutsakorra berritzeko premia beharra ikusita (Montoriol eta Díaz, 2021).

Laburtuz, automobilgintza sektorean jarduten duen enpresa batek mehatxu bezala beste sektore bereko enpresekiko lehia izateaz gain, automobilgintza

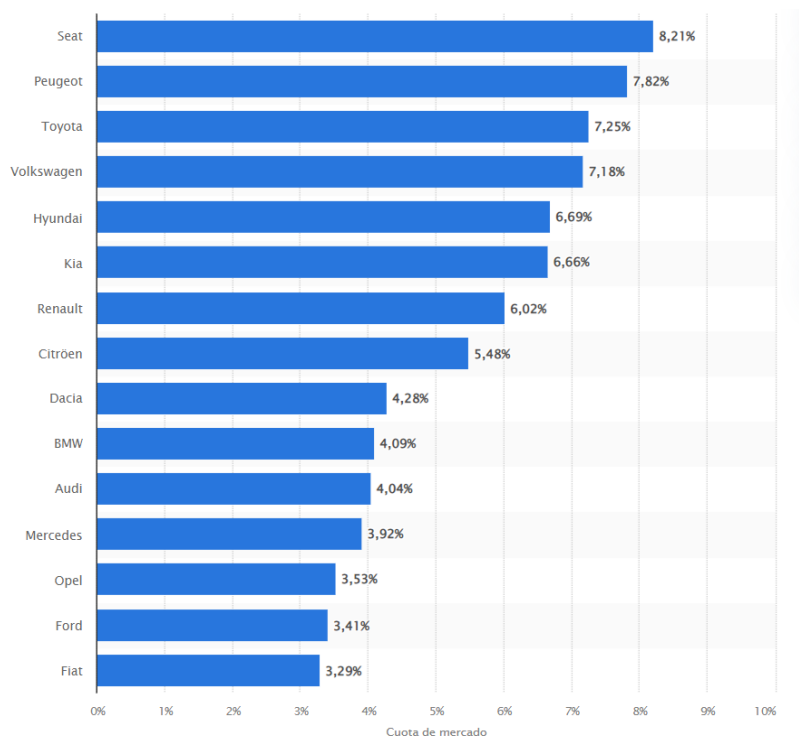
Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

sektoretik kanpoko beste mugikortasun soluzio batzuk ematen dituzten enpresen lehia geroz eta indartsuagoa ere badu. Horretaz gain, legediak presioa handitu egin du bai produktuen fabrikazioan edo baita ere hirien antolakuntza eta zirkulazio arauetan. Azkenik, kontsumitzaileak produktua kontsumitzeko modu berriak ikusi ditu eta gainera inoiz baino baliabide eta informazio gehiago du horretarako. Ondorengo epigrafean, automobilgintza sektoreko marka nagusien merkatu egoera zein etorkizunean egon daitezkeen mehatxu berriak ikusiko dira.

3.2.2 Markak, eboluzioa eta etorkizuna

Automobilgintza sektoreko merkatu irudia oso desberdina izan daiteke herrialdearen edo kontinentearen arabera merkatu bakoitzean bertako bezeroek lehentasun desberdinak izan ditzaketelako. Horregatik, bi merkatu desberdin konparatu ezker argiago ikusi daiteke lehentasunak alde batera utziz protagonismo handiena duten markak orokorrean zeintzuk diren. Horretarako, iturri eta epe bereko 2 grafiko desberdin alderatuko dira ondoren, Espainiako merkatua eta Europako merkatua alderatuz 2021 urteko eperako.

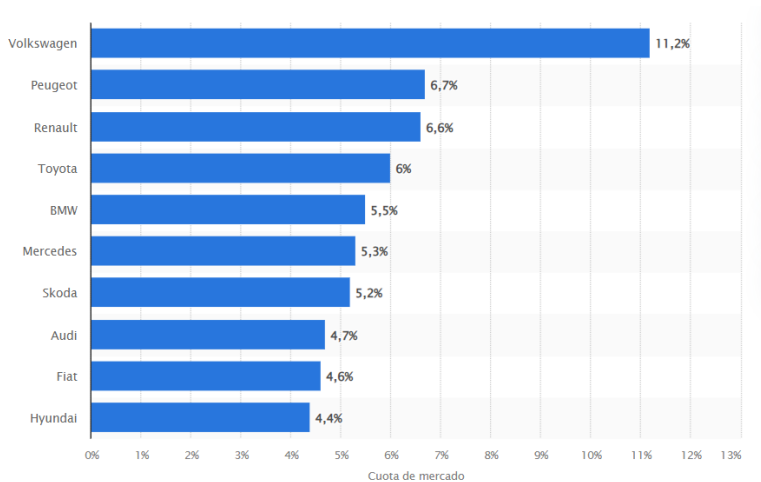
6. irudia: Espainian merkatu kuota handiena duten auto marken sailkapena 2021 urterako.



Iturria: ranking de las marcas de automóviles con mayor cuota de mercado en España en 2021 (Statista, 2022).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

7. irudia: Europan merkatu kuota handiena duten auto marken sailkapena 2021 urterako.



Iturria: ranking de las marcas de automóviles con mayor cuota de mercado en Europa en 2021 (Statista, 2022).

Grafikoak ikusi ondoren, argi geratzen da Espainia eta Europan marka desberdinek antzeko merkatu kuota dutela Espainiaren kasuan Seat marka lokalak duen protagonismoa alde batera utzirik. Harrigarria da ondoren aztertuko den Volvo marka ez agertzea, kontuan izanik Suedian sorturiko marka bat dela.

Baina, branding arloko edozein aldaketa proposatzeko orainaldiaz gain etorkizuna kontuan eduki behar da. Horretarako, merkatu honetan dauden zjoerak eta aurreikuspenak kontu handiz aztertu behar dira. PriceWaterhouseCoopers enpresak eginiko 2018. urteko automobilgintza merkatuaren etorkizunari buruzko informea erabiliko da ondorengo azterketa honetan.

Garraio partekatuaren eta garapen teknologikoaren eraginak automobilgintzaren merkatua izugarri aldatuko du 2030. urterako. Europan, ibilgailuen flota %25 murriztuko dela aurreikusten da 280 milioitik 200 milioi unitatera- eta Estatu Batuetan %22-tik. 270 eta 212 milioi auto 2030ean.

5 joera nagusien konbinazioak, hala nola, garraio partekatuaren ereduaren sendotzea, auto autonomoa, elektrikoa, konektatutakoa eta urtero eguneratzen diren modeloak, zenbaitetan kontraesankorrak diruditen eszenatokiak sortuko ditu.

- Garraio partekatuaren eredia: datozen urteetan, jabetzaren orde z ibilgailua erabiltzeko konpromisoa zabalduko da. Zailtasun teknikoak eta araudiaren ikuspuntutik zalantzak argitu ondoren, garraio partekatuaren kilometroak nabarmen haziko dira. Gaur egun, Europako autoen bidaien %1 baino gutxiago dira bidaia partekatuak. Zifra hori, 2030ean kontinente zaharreko kilometroen %35era, Estatu Batuetan %34ra eta Txinan %46ra irits daitekeela aurreikusita ago.
- Auto autonomoa: bost joera nagusietatik, guztiz autonomoa den ibilgailuak beharko du denbora gehien errealitate bihurtzeko. Aurreikuspenen arabera, 2022/2023 inguruan 4. mailako automatizazioa

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

duten lehen ibilgailuak merkaturatuko dira (5. mailak gidatze guztiz autonomoa adierazten du) eta 2030ean autoen %85 eta %90 artean oraindik jendeak gidatuko ditu. Dena den, aldaketaren abiadura garapen teknologikotik ez ezik, araudia erregulatzeko gaitasunaren araberakoa ere izango da.

- Auto elektrikoa: 2030ean matrikulatutako auto berrien %95 elektrikoak (%55) edo hibridoak (%40) izango dira. Hala ere, ibilgailuen stockaren gehiengoa, %80 inguru, errekuntzako ibilgailuak izaten jarraituko du, nahiz eta pixkanaka desagertuko diren. Txostenak ere nabarmentzen du isuririk gabeko mugikortasun-merkatu baterako trantsizioa ezinezkoa izango dela flota mugikorren elektrifikaziorik gabe, hau ere energia-iturri berriztagarriez elikatuko litzatekeela kontuan izanik.
- Auto konektatua: konektibitatea Ibilgailuen artean, garraio azpiegitura eta sareekin garatuko da. Bestalde, Ibilgailuko pertsona eta kanpo ingurunearen arteko konektibitatea ere landuko da eta honek lanean, Interneten nabigatzen eta multimedia zerbitzu askotara sarbidea izaten lagunduko du biazan zehar. European eta Estatu Batuetan 2030. urterako autoen %70 inguru egongo dira konektatuta eta Txinan %100 izango dira.
- Urtero eguneratzen diren modeloak: bideratzen ari garen merkatu berrian, bost eta zortzi urte bitarteko eguneratze eredu tradizionalak iraganeko gauza bihurtuko dira. Horren ordez, fabrikatzaileek beren modeloen zorroaren urteko eguneratzeak eta hobekuntzak egitearen aldeko apustua egingo dute, bai hardwarean bai softwarean azken garapenak txertatzeko.

Honetaz gain, ondorengoa dio Manuel Díaz PwC-ko Automozio sektoreko bazkide arduradunak.

“Etorkizunean, sektoreko eragile guztiek eraldaketa garai sakon bati egin beharko diote aurre eta, adibidez, ezin izango dituzte negozio ereduak produkzio eta salmenta prozesuetara soilik bideratu. Negozio ereduak, erabilera mota ezberdinei eta autoaren bizi-ziklo osora bideratu beharko dira”.

PriceWaterhouseCoopers enpresaren etorkizunari buruzko aurreikuspen hauek ikusi ondoren, dagoneko automobilgintza sektorearen merkatuaren gaur egungo merkatu egoera eta etorkizuneko joeren argazki bat ikusarazi genezake. Mugikortasun zein automobilgintza arloak aztertu ondoren, informazio honetaz baliatuz Volvo kasua aztertuko da ondoren.

3.3 Volvo kasua

Volvo enpresaren azterketa honetan, helburua marko teorikoan landu diren kontzeptuak automobilgintza sektoreko enpresa honetan nola lantzen diren ikustea da. Horretaz gain, hausnarketa eta ondorio batzuk aterako dira, aurrez eginiko automobilgintza eta mugikortasun arloetan jasotako informazioa kontuan izanik. Guzti honekin, testuinguruaren arabera branding-ak eduki behar duen lanketa dinamikoa beharrezkoa dela erakutsi nahi da. Horretarako, lehenik bere historia orokorra, merkatu egoera eta branding estrategia landuko dira.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Analisi hau egiterakoan, ohartarazi nahi da gaiaren konplexutasuna eta informazioa eskuratzeko mugak direla eta, marko teorikoan landu diren atal batzuk sakontzea erabaki dela, beste batzuk gutxiago sakonduz edo ezin egoki landu izanik. Honen inguruan, ondorioetan eta lanaren mugen atalean gehiago sakondu da.

3.3.1 Historia orokorra eta nortasuna

Volvoren web orrialdean, beraien ondarea honela laburtzen dute: 1927. urtean Suedian jaio zen enpresa, Gustav Larson eta Assar Gabrielssonek sortu zuten. 1944. urtean iritsi zen “Volvo txikia” deituriko maila internazionalen saldu zen lehen modeloa. Geroztik modelo berritzaile asko merkaturatu dituzte eta 100 herrialde baino gehiagotara zabaldu dira. Beraien identitatearen eta baloreen erreferentea den segurtasun ezaugarria 1959. urtean sortu zen, Nils Bohlin Volvoko ingeniariak hiru puntuko ainguraketa duten segurtasun-uhalak sartu zituenean PV 544-ren serieko ekoizpenean. Beraien patente-eskubideei uko egitea erabaki zuten, munduko guztiek aurrerapen honetaz goza zezaten. Geroztik, kalkulatzen da milioi bat pertsona baino gehiago salbatu direla hiru puntutan ainguratutako segurtasun-uhalaria esker.

Gaur egun, beraien baloreak deskribatzerakoan, segurtasuna, jasagarritasuna eta pertsonalizazioa dira aipatzen diren hiru kontzeptu nagusiak. Gainera, estrategia korporatiboari buruz hitz egiterakoan, bost bide edo helburu azpimarratzen dira: hazkunde edo garapen azkarra, elektrifikazioa, bezeroekin zuzeneko harremanak, puntako teknologia berriak eta eraldaketa azkarragoa.

Markaren muina eta estrategia orokorrak definiturik, ondoren Volvoren merkatu egoera aztertuko da.

3.3.2 Merkatu egoera

Automobilgintza merkatua aztertzerakoan, bai Europa eta bai Espainiaren kasuan ikusi da Volvok ez zuela merkatu kuota esanguratsurik, baina horrek ez du esan nahi bere bidea egokia ez denik. Lehen aipatu diren eta azken urteetan eman diren merkatu joeretara Volvo ondo egokitu da eta Pandemiak izandako egoeraren bizkortze hori ondo etorri zaio markari. Ondorengo dio Carlos Cancelak (2021) Volvok Espainian izandako jardueraz:

Volvo gai izan da automobilgintza sektorea jasaten ari den krisitik bere lehiakideak baino hobere berreskuratzen, 2020. urteko ekitaldian soilik %6,3ko salmenta jaitsiera edukiz mundu mailan. Bestalde, Volvoren salmenta jaitsiera merkatu Espainiarrean, %13,7koa izan da orokorrean sektoreak merkatu Espainiarrean %32,3ko salmenta jaitsiera jasan duela kontuan izanik.

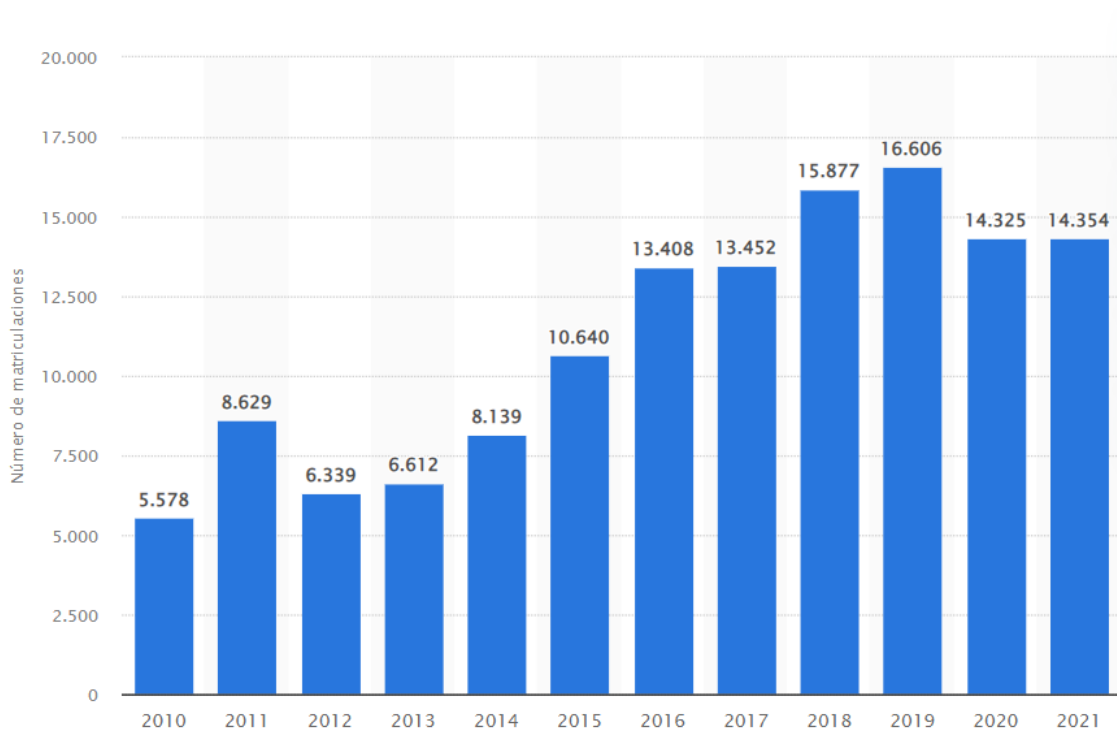
Gainera, Recharge gamako ibilgailu elektrikoen salmentak bikoiztu ditu 2020an, eta 2021ean zehar Ganteko lantegiko auto elektrikoen ekoizpen-ahalmena hirukoiztu nahi du. Horretaz gain, Tesla enpresaz gain (soilik auto elektrikoak ekoizten dituenak) bakarra izanda Europako isuri araua zorrotzak bete dituenak 2020. urtean.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Espainiako merkatuan, Volvok 2020an guztira 14.325 ibilgailu saldu ditu ANFACek emandako datu ofizialen arabera. Horrek bere merkatu-kuota %23 hobetzeraz eraman du, 2019an %1,3tik 2020an merkatuaren % 1,6ra igaroz. Gainera, Espainian bere saltzaile sareari errentagarritasun handiena eskaini dion marka izatea lortu du, %2,5ekoa. Zalantzarik gabe, marka suediarrentzat urte paregabea izan da merkatuaren egoera gorabeheratsua kontuan izanik (Cancela, 2021).

Ondorengo epigrafean aipatuko den moduan, Cancelak (2021) dio estrategia berri honi Volvok 2010. urtean ekin ziola eta ematen duenez Pandemia garaian beste lehiakideekin alderatuz hobeto joan zaio. Ondorengo grafikoan, estrategia berria martxan jarri zenetik eduki duen eboluzio ona ikusi daiteke.

8. irudia: Volvo markako auto matrikulatuak Espainian 2010-2021 epean.



Iturria: número de automóviles de la marca Volvo matriculados en España de 2010 a 2021 (Statista, 2022).

Ondorioztatu daiteke, merkatuaren joera nagusi bat enpresaren estrategietan modu egoki batean barneratzeak zein komunikatzeak eragin positiboa izan duela Volvok izan dituen azken urteetako ibilgailuen salmentan. Ondoren, Volvok jarraitu duen branding estrategia aztertuko da, eboluzio positibo hau zerk eragin duen ulertu ahal izateko.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

3.3.3 Branding estrategia eta produktuari lotutako identitatea

Volvoren Branding estrategiaren analisia egiteko, markak azken urteotan izan duen ibilbidea ezagutzea beharrezkoa da; horretarako, Carlos Cancelak (2021) dioena hartuko dugu abiapuntutzat.

Volvok urte hauetan guztietan merkatuaren eskari berrira egokitzeko gai izan da, 2010ean hasitako estrategiari esker, Geely taldeak Suediako marka erosi ostean. Hortik abiatu zen Volvo berri bat, oso ondo egituratuta dagoen gamarekin eta elektrifikazioaren aldeko apustu oso argiarekin. Hakan Samuelsson bere presidentearen ikuspegi premonitorio horrek etenik gabe haztea ekarri du harrezkero. Orain krisiaren aurreko zifrak berreskuratzea eta merkatu kuota lortzea da Volvoren helburua.

Datozen urteetan, Volvok auto elektrikoen aldeko apustua indartuko du, hibrido entxufagarrien salmentan laguntzen jarraituko du eta orain serie handiko %100 elektrikoa den lehen modeloa merkaturatuko du, Ganten fabrikatutako XC40 Recharge. Belgikako lantegiak ibilgailu elektrikoen ekoizpena hirukoiztu egingo du 2021ean. Zentzu horretan, Volvo Carseko Industria Eragiketa eta Kalitateko arduradunak, Javier Varela espainiarrak, baieztatu du konpainiaren eta bere bezeroen etorkizuna Recharge ereduak definituko duela. Horretarako, konpainia ibilgailu elektrikoetarako ekoizpen ahalmena indartzen ari dela adierazi du. Volvoren helburua 2025erako markak saltzen dituen autoen erdia %100 elektrikoak izatea da. Hori lortzeko, urtero aurkeztuko du mota honetako eredu berri bat.

Volvok ere lan bikaina egin du azken urteotan ibilgailu bat saltzeko modu ezberdinekin, partikularrei alokatzeko aukera barneratuz. Honen bidez, bezero askok ibilgailu hibrido entxufagarri baten alde egin dezakete finantzaketa sistema tradizional batekin egin ezin duten bezala. Horrez gain, markak lineako salmenta sistema berri bat abiarazten du "Stay Home Store" Stein Home-rekin. Hau, Autoak sarean saltzeko eta alokatzeko kontzeptua da.

"Stay Home Store" sistemak, bezeroei Volvo berri bat alokatzeko edo erosteko aukera ematen die euren etxeko segurtasunetik eta erosotasunetik egungo pandemiaren erdian. Honen bidez, malgutasun handiagoa eskaintzen die erosleei, adibidez, sarrera-kuota edo alokairu-kuotak doan kenduta. Salmenta ondorengo online kudeaketa ere ahalbidetzen du, "Volvo Car Plan" programari esker, Espainia osoko Volvo tailer sare zabalaren agenda osoa online kudeatzeko aukera ematen diolako. Azken hau, Baliabideak optimizatzeko eta bezeroek tailerrean itxaron beharrik ez izateko modu garrantzitsua (Cancela, 2021).

Ikusi daiteke, Volvok bere irudia eta salmentak egoera onean mantentzeko uneoro berrikuntzak barneratu behar izan dituela bai autoetan, bai bezeroarekin izandako harremanetan eta baita ere markak transmititzen dituen balore eta ezaugarrietan. Honek, marko teorikoan azaldu den marka posizionamendu eta balio proposamenari eragiten dio. Volvok, bere posizionamendua egokia eta balio proposamena diferentziala izateko, beharrezkoa da horiekiko kontrol jarraitu bat eramatea eta merkatuak une bakoitzean behar duenera egokitzea. Horregatik, markak transmititzen dituen balore eta ezaugarriek bereziki garrantzi handia dute, azken finean bezeroek lehen kontaktua izatean izango dituzten pertzepzioak baitira interesa sortu dezaketenak. Volvok burutu duen birposizionamendu prozesu hori frogatu ondoren, horren arrazoiak zein izan diren ulertzea beharrezkoa da. Horrela azaltzen

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

ditu Llopisek (2015) Crear la Marca Global liburuan posizionamenduak Volvon izan ditzakeen inplikazioak:

Aztertu berri dena ilustratzeko, ikus dezagun posizionamenduaren adibide klasiko bat: Volvo auto marka.

Autoa erosteko prozesuan eragiten duten aldagai askoren artean (prezioa, fidagarritasuna, irudia, egoera, bermea, etab.), Volvok lehiakideek baino posizio hobea lortu zuen segurtasuna den aldagaiean, I+G politika batek lagunduta. Horrek, industriaren abangoardian egotea eragin zuen aldagai horretan. Posizio hori arrakasta-iturri izan da Volvorentzat urte askotan, segurtasun-aldagaia bezero askorentzat erabaki-irizpidea baita.

Zer gertatu zen denborarekin? Beti gertatzen dena: kontsumitzaileak aldatu egiten dira eta lehiakideak eboluzionatu. Horrela, gainontzeko lehiakideek gero eta auto seguruagoak ekoizten dituzte, eta segurtasuna, pixkanaka, aldagai irabazlea izatetik (hau da, erosketa erabakitzen duena), aldagai ez irabazle izatera igaro zen (Garrantzitsua da erosketa prozesuan, baina ez erabakiak hartzen dituen: berezkoz hartzen da, aurrebaldintza gisa, auto bat segurua dela, marka edozein dela ere). Horrela, geroz eta gutxiago dira segurtasunagatik auto bat erosiko luketenak, autoak seguruak direla normaltzat hartzen baitugu.

Adibide honek posizionamenduaren beste gakoetako bat nabarmentzen du: ez da kontzeptu estatikoa, denboran zehar eboluzionatzen duena baizik. Eta bilakaera hau balore-eskala aldakorreko bezero eta irabazleen postuei erasotzen dien lehia baten eskutik dator (Llopis, 2015).

Artikulu honen bitartez, ondorioztatu genezake Volvok landu duen posizionamendu eta balio proposamenarekiko jarraipen dinamikoa. Volvok hasieran zuen posizionamendu ardatzak denborarekin indarra galdu zuen, segurtasunak aldagai irabazlea izateari utzi zion. Baina merkatu eta ingurunearen azterketa eta kontrol jarraitu batek posizionamendu egoki bat eta balio proposamen diferentzial bat mantentzera ahalbidetu du Volvo.

Volvok segurtasuna den ezaugarri hori dimentsio berri batera eraman du. Honen helburua, bere posizionamenduaren barnean segurtasuna balio proposamen diferentzian bezala mantentzea zen baina ikuspuntu desberdin batetik aplikatuz.

Dimentsio berri honetan, autoen segurtasun fisikoan puntako teknologia berritzailean inbertituz zentratuko da, bestelako markek eskaintzen ez dituzten sistemak garatuz. Bestalde, ingurugiroaren segurtasunaz edo babesaz ere arduratuko da. Hori, autoen elektrifikaziora igaroz eta material jasangarrien erabilera sustatuz egingo du. Azkenik, gizartearen segurtasunaz ere arduratuko da erantzukizun sozialarekin loturiko ekimen desberdinetan parte hartuz. Honela, Volvo zaintzaile bezala ezagutzen den marka bat izango da, baina ikuspuntu zabalago eta aberatsago batetik.

Dimentsio berriko aldaketen bitartez, marka produktu bezalako dimentsioa garatzen da. Adibidez, autoen segurtasun fisikoan puntako teknologia erabiltzearen bitartez, zuzeneko onura funtzionalak eskuratzeaz gain zeharkako onura emozionalak ere sortzen ditu, gama altuko premium auto bat gidatzearen sentimenduak sortuz. Bestalde, herrialde edo eskualde batekin lotura izateren dimentsioan Volvoren autoak ez dira zuzenean inungo herrialderekin lotzen, baina bai Volvo marka eta honen ezaugarriak. Horregatik, erakundearekin loturiko

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

identitatea aztertzean aipatuko da herrialde lotura efektua baina markarekiko eta ez autoekiko.

Azkenean, birposizionamendu honekin zaintzaile izaera horri ñabardura berri bat eman zaio segurtasuna eta babesa arlo gehiagotara zabalduz. Beranduago, orain aipatu den dimentsio berri hau adibide eta azalpen gehiagoren bitartez sakonduko da.

3.3.4 Pertsonalitateari eta erakundeari lotutako identitatea

Marka identitatearen zehazpena landu denean, Aakerrek (1996) definituriko lau ikuspegi landu dira. Marka produktu, erakunde, persona eta sinbolo bezala. Dagoeneko, branding estrategia orokorrarekin batera, marka produktu gisa landu da. Epigrafe honetan, marka pertsona gisa edo markaren pertsonalitatea eta erakundeari loturiko identitatea azalduko da eta ondoren identitate bisuala lantzean marka sinbolo bezala ere landuko da.

Interesgarria da Volvoren marka pertsonalitatea lantzea, lehen aipatu diren arketipoak erabiltzen baititu bere izaera definitzen laguntzeko. Zehazki, zaintzailearen arketipoa. Honi buruz, honako hau dio Carmen Díaz Soloagak (2018) Socialmediapymes web orrian:

Zaintzaileen arketipoaren bi ezaugarri nabarmenenak errukia eta besteekiko sakrifizioa dira. Pertsonen gehiengoak bere buruaz eta bere interesak soilik zaintzen dituen garai hauetan, zaintzailearen arketipoak auto-sakrifizioa eta entrega adierazten ditu. Ez da beharrezkoa esatea, bezeroen arreta zerbitzu ona dela zaintzailearen ezaugarri nagusietako bat.

Zaintzaileen arketipoaren sektore tipikoetakoa ez den marken artean ezagunena Volvo auto marka da. Automobil-enpresa honek beti mantendu du segurtasuna bere baliorik garrantzitsuenetako bat bezala. Gaur egun, bere posizionamendua apur bat zabalagoa da, ingurumenaren zaintza eta praktikotasunaren aldeko balio eskandinaviar tipikoak barneratuta.

Produktuen kalitateagatik ere ezagunak dira Volvoren autoak, dudarik gabe kontsumitzaileak estimatzen duen zerbitzu. Izan ere, Volvo autoen jabeak sarritan harro egoten dira euren "adreiluetan" egindako kilometrajeaz, eta horrek markaren balioekiko oso leialak direla erakusten du (Soloaga, 2018).

Made in deituriko efektu honi, indarra eman diote jendeak herrialde eskandinaviarrekiko duen perzepzioa positiboagatik. Jendeak, iparraldeko herrialde hauek efizientzia eta erantzukizuna bezalako ezaugarriekin lotzen dituzenez, honek balio gehigarri bat ematen dio markari. Gainera, bat egiten du dagoeneko landu dituen baloreekin eta erakundeari loturiko identitatea osatzen duen ezaugarri nagusietako bat da.

Arketipoaren laguntzaren bitartez, Volvok bere bezero zein helburu publikoarentzat mezuak modu egokiagoan diseinatu ditzake, ideiak errazago helaraziz. 2020. urteko iragarki labur honek ondo laburtzen du Volvok lantzen duen pertsonalitatea, zaintzailearen arketipoaren bitartez.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

9. bideoa: #VolvoXC60, zu zaintzen zaituen autoa, zuk besteak zaintzen dituzun bezala.



Iturria: #VolvoXC60, el coche que cuida de ti, como tú cuidas de los demás. (Youtube, 2020).

Iragarki honen bitartez, Volvok bere XC60 modelo berriko segurtasunari loturiko ezaugarri garrantzitsu batzuk aurkezten ditu, Citysafety eta Sensus Navigation. Horretarako, ume txikiak dituen familia bat ikusi daiteke, gurasoak etxean beraiek babesten lanpetuak daudenak. Horrek beraiei sortzen dien nekeak eraginda, amak errepidean kotxean lo hartzen du une batez eta istripu bat izango duela ematen duenean, segurtasun sistemak salbatzen du. Gidoi honen bitartez, izenburuan esaten dutena argi eta garbi erakusten dute, arketipoa egoki jarraituz.

Laburtuz, esan genezake arketipoen erabilpenak Volvok pertsonalitateari loturiko identitatea uniformeki sortzen eta komunikatzen lagundu duela, mezuak ildo beretik mantenduz. Gainera, iragarki honen bitartez ikusi daiteke lehen aipaturiko birposizionamenduan eman den puntako segurtasunaren garatze prozesu hori, segurtasun sistema berritzaile hauen barnerapenarekin.

3.3.5 Identitate bisuala eta restyling-a

Marka identitatea definitu ondoren, honen aktibaziorako eremu desberdinak landu dira. Identitate bisuala, hitzezkoa, sentsoriala eta jarrerazkoa. Kasu honetan, identitate bisuala jorratuko da eta Volvok eginiko resyling-a ere landuko da bi kontzeptuek duten lotura dela eta.

Identitate bisuala, lehen esan den moduan, marka bat osatzen duten hainbat elementu desberdinek osatzen dute. Volvoren kasurako, informazio gehien eskuratu daitekeen elementuak ikusiko dira. Horiek logoa eta web orrialdea dira. Gainera, eboluzio dinamikoa bat aztertze aldetik, interesgarrienak ere badira, jasan dituzten aldaketengatik.

Logotipoari dagokionez, ondorengoa dio Vypsa (2021) Volvo autoetan espezializatutako web orrialdeak:

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Volvok bere identitate korporatiboa eguneratu du eta Volvo Cars eta Volvo Group batu ditu identitate bisuala bateratuz, bere irudia optimizatu eta modernizatzeko, ingurune digitalerako prestatutako marka are indartsuagoa izan dadin.

Volvo Group eta Volvo Cars marka eta historia partekatzen duten sektore ezberdinetako bi enpresa indartsu dira. Biek elkarrekiko erantzukizuna dute Volvo markaren pertzepzioa mantentzeko eta etengabe hobetzeko. Hori dela eta, bere bi zuzendari nagusiek, Volvo Cars-eko Håkan Samuelssonek eta Volvo Taldeko Martin Lundstedt-ek, Volvo markaren identitatea eguneratzeko erabakia hartu dute; aldaketa horrek esan nahi du bi enpresek logotipo, letra tipo, ikono eta kolore nagusien multzo bera erabiliko dutela.

Hemendik aurrera, Volvo "Volvo spread Word mark" hitza, Volvo Cars-ek aspaldi erabiltzen zuena, izango da bi enpresen marka-identifikatzaile nagusia:

V O L V O

Eta bi konpainiak Volvo Iron Mark logoaren bertsio berri bat erabiltzera igaroko dira, produktuetan eta eremu digitalean soilik:



Anterior Volvo Cars



Anterior Volvo Group



Nueva identificación Volvo Iron Mark para ambos

Volvok kanal digitaletan duen presentzia gero eta handiagoa dela eta, konpainiak bere logoa ingurune honetarako birdiseinatzea eta marka etorkizunerako prestatzea erabaki du. 2D Volvo Iron Mark berriarekin, soiltasuna, indarra eta ondare aberatsean oinarritutako berrikuntza zentzua transmititu nahi dira.

Iron Mark zaharra beste garai batean diseinatu zen, mundu fisiko huts batean. Orain Volvok mundu digitalean funtzionatuko duen logotipoa behar du, baina jatorriari leial mantentzen dena. Volvo Iron Mark-en bertsio berri hau garbia da eta Volvoren mundu digitalerako eta elektrifikaziorako eraldaketari erreferentzia egiten du.

2D Iron Mark berrira aldaketa pixkanaka egingo da, Volvoren webgune nagusitik, sare sozialetako plataforma nagusietatik eta Volvo Cars App aplikazio mugikorretatik hasita. Beste arlo batzuetan motelago zabalduko da. Iron Mark eguneratua duen lehen autoa 2023an aterako da (Vypsa, 2021).

Ikusi daiteke, logotipoak restyling bat jasatearen arrazoi eta helburuak hainbat direla. Inoiz ez da modan dagoelako edo arrazoi estetikoak jarraitzeko egin behar. Volvoren kasuan, arrazoi estrategikoak eta markak jasandako jarrera eboluzio

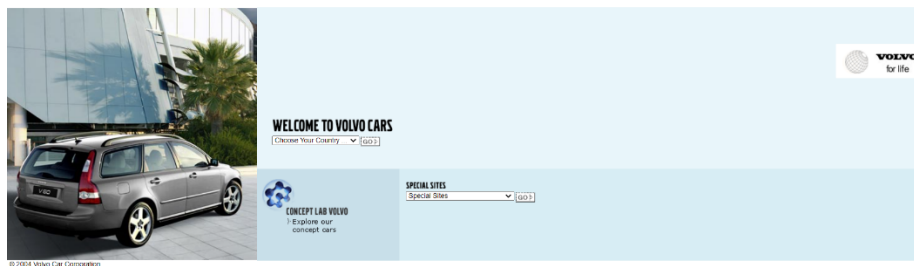
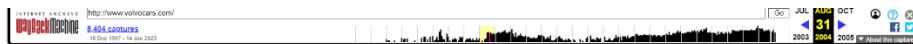
Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

batera egokitzeko eta hori horrela dela erakusteko bide bat bezala burutu da. Lehenik eta behin, logotipo honen restyling honi esker, Volvok urteekin jasan duen transformazio etikoa islatu nahi izan da, gaur egungo bere baloreak egokiago irudikatuz. Bestalde, komunikazio kanal berrietara egokitzeko aukera hobetu du, diseinua sinplifikatuz. Azkenik, Volvo taldearen irudia batu eta indartu ahal izango da, irudi korporatibo bakar batera igaroz.

Logotipoaren restyling hau, bestelako identitate bisuala osatzen duten atal guztietan ere egokitu behar da. Horrek esan nahi du, restyling horrekin jarraitu nahi diren estrategiak eta islatu nahi izan diren ideiak, bestelako ataletan ere landu behar direla mezua koherentea izan dadin. Adibide gisa, epígrafe honetan web-orrialdea aztertuko da, egokitzapen hori ikusteko.

Volvoren web orrialdeak urteetan jasan duen eboluzioa zehazki nola izan den jakin ezin izan arren, Wayback machine tresnaren bitartez, web orriaren “home” orrialdeak ze itxura izan duen jakin daiteke. Tresna honen bitartez, milaka web orri desberdinetan denboran atzera egin daiteke iraganean zuten diseinua ikusteko. Ondoren, hiru urte desberdinetan web orrialdeak zuen itxura ikusi daiteke:

10. irudia: Volvoren web orrialdea 2004. Urtean.



Iturria: Volvocars.com web orrialdea (Wayback machine, 2023)

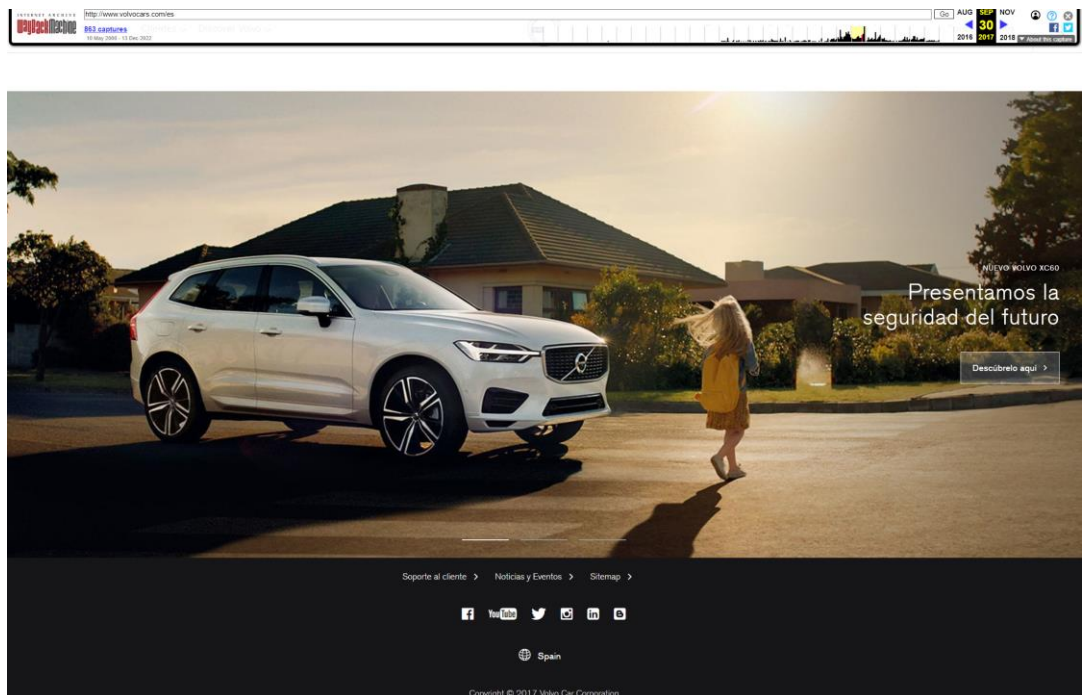
Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

11. irudia: Volvoren web orrialdea 2012. Urtean.



Iturria: Volvocars.com web orrialdea (Wayback machine, 2023)

12. irudia: Volvoren web orrialdea 2017. Urtean.



Iturria: Volvocars.com web orrialdea (Wayback machine, 2023)

Adibide bezala erabili diren hiru data desberdin hauetan web orrialde orokorrak zuen edukiaren bitartez, azterketa honetarako ondorio esanguratsuak atera daitezke.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Lehenik eta behin, web orrialdeak denboran zehar Volvorentzat komunikazio eta salmenta tresna bezala hartu duen pisu handia begirada batean hauteman daiteke. 2004. urtean, web orrialdeak diseinu eta eduki ia berdina zuen herrialde guztientzat. Honen funtzioa, produktuen katalogo arrunt bat izatea zen eta denboran zehar ia ez zuen aldaketarik jasaten.

2012. urtera igarotzean, denboran salto bat eman den moduan, web orrialdean ere kalitate eta dedikazio salto bat ematen da. 2004. urtearekin alderatuz, hemen dagoeneko produktuen katalogo bat izatetik, bestelako zerbitzu mota guztiak barneratzen da. Finantzaketa zerbitzuak, pertsonalizazioa, autoen kontzesionarioak, sare sozialak, eskaintzak, Volvoren identitateari eta historiari buruzko informazioa eta Volvoren komunitatea, besteak beste. Web orrialdeak markarentzat duen esanahia zeharo aldatu da eta horrela jarraituko du.

Azkenik, 2017. urteko web orrialdea dugu. Hasteko, diseinu aldetik aurrera pauso nabarmen bat antzeman daiteke, pantaila osoa hartzen duen irudi bat ikusten delarik. Gainera, irudi hori aldatzen doa eta baloreei buruz ere hitz egiten du ibilgailuei buruz hitz egiteaz gain. Honez gain, azken urteetan herrialde bakoitzeko web orrialdean, Volvok herrialde hortan eginiko ekimen desberdinen promozioa egiten du, markak baloreen bitartez gizartean duen erantzukizuna eta konpromezua erakusteko.

Laburtuz, nabarmen aldatu da web orrialdeak markarekiko izan duen ikuspegia. Lehendabiziko kasuan, web orria produktu ikuspegitik komunikatzen zen, marka edo markaren ezaugarriei buruz aipamenik egin gabe. Aldiz, azken kasurako, web orrialdea marka orientazio batetik diseinatu da eta argi ikusten da irudi zein mezuetan eta baita ere ematen den markaren inguruko informazioan ere. Ondorengo epigrafean, marka ikuspegi berri honen beste adibide batzuk ikusiko dira, iragarkien bitartez komunikatzen direnak.

Volvok eginiko restyling prozesua, hausnarketa eta eraldaketa prozesu baten ondoren ematen den ekintza bat da. Restyling-a, birposizionamendu prozesu jarraitu baten ondoren etorri den marka freskatze eta eguneratze ekintza bat bezala laburtu daiteke eta hórrela islatzen da markak dituen kontaktu puntu desberdinetan. Web orrialdearekin eta logotipoarekin, identitate bisuala era dinamiko batean landu dela ikusi da, baina koherentzia mantentzeko, bestelako identitateetan ere horrela lantzea beharrezkoa da.

3.3.6 Web 2.0 eta sare sozialak

Aurreko epigrafeetan, Volvok daraman branding eta identitatearen kudeaketa landu dira ikuspuntu dinamiko batetik. Bi kasuetan, Volvoren kontrolpean dauden kontzeptuak dira eta gaur egungo testuinguruan erronka bat diren arren, bere esku dauden eginkizun bat dira. Epigrafe honetan, alde hortatik desberdina den eta iraultza bat izan den lehen landutako Web 2.0 kontzeptua ikusiko da Volvo kasura aplikatua, sare sozialetan zentratuz.

Marko teorikoan Web 2.0 landu denean, web 2.0ak komunikazio aldetik ematen duen aukera paregabea eta arriskua ikusi dira. Aho biko ezpata bat bezala definitu genezake, alde batetik komunikatzeko inoiz baino baliabide azkar, pertsonalizagarri eta merkea delako. Bestalde, komunikazio hori enpresak soilik egiten ez duenez, komunikatzen den horren edukiaren kontrola galtzen delako.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Ondoren, web 2.0 barnean kokatzen diren Instagram sare soziala eta youtube bideo site orria landuko dira, bakoitzean Volvok bizi duen errealitatea soilik apur bat ezagutzeko, oso zabalak baitira eta luze ikertu daitekeelako hauei buruz.

Instagram-en Volvok herrialde askotarako kontu desberdin pertsonalizatua du. Tresna honen bitartez, herrialde desberdinetan helburu-publiko desberdinetara egokitu daiteke eta gainera kontu bakoitzean gertatzen denaren informazio estatistiko erabilgarria eskuratzeko aukera du. Gainera, zuzenean jarraitzaileek egindako iruzkinen bitartez informazio interesgarria eta bezero arreta azkarra eskaini dezakete. Honetaz gain, lehen aipatu den restyling prozesu hori Instagram bezalako sare sozialetan islatzea oso azkarra da, denbora epe labur batean diseinua egokitzeko aukera ematen duelarik.

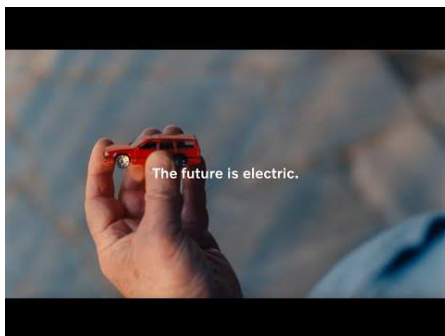
Honen erronka, herrialde desberdinetako kontu guzti horien kudeaketa jarraitu eta egoki bat nola eraman jakitea da. Gainera, bezero arreta zerbitzu azkar bat eta kontrol bat ematea zaila izan daiteke eta sare hauetan beste komunikazio kanal batzuetan ez bezela, edukiak jasotzen duen erabiltzaileen arreta oso laburra da. Hala ere, gaur egun nahitaezkoa da presentzia edukitzea bezero eta helburu-publikoarengandik gertu mantentzeko.

Bestalde, Youtube mundo mailan ezaguna den bideo site web orria Volvoren Web 2.0-ren lanketa dinamikoaren adibide paregabea da. Hasteko, Instagram-ekin gertatzen den moduan, youtuben ere herrialde askotara egokitutako kontu desberdinak ditu, lehen aipatu diren arrazoi berdinak jarraituz. Gainera, hemen ere erabiltzaile desberdinen iruzkinak jaso daitezke.

Lehen aipatu den bezala, youtuben ere erabiltzaileek edukiari eskaintzen dioten arreta laburragoa da. Gainera, erabiltzailearen batz-besteko adina ere txikiagoa da telebista edo web orriarekin alderatuz. Horrek, bertan argitaratzen diren bideoen formato, eduki eta estiloa egokitzera behartzen du Volvo, baina helarazi nahi den mezua berdina izanik kasu askotarako. Horretarako, bideoak laburrak egin dira eta arreta hori lortu eta eusteko, atentzioa deitzen duten formato batean. Ondorengo adibideen bitartez argi ikusten da:

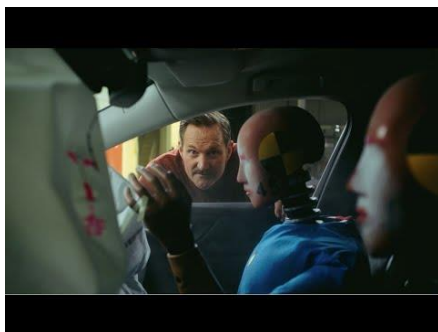
Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

13. bideoa: etorkizuna elektrikoa da.



Iturria: the future is electric. (Youtube, 2021).

14. bideoa: azken segurtasun-proba.



Iturria: el test definitivo de seguridad. (Youtube, 2021).

15. bideoa: zatiketa epikoa.



Iturria: the epic split feat. Van Damme. (Youtube, 2013).

Adibide hauen bitartez ikusi daiteke egokitzamen maila altua telebistako edo beste kanaletako iragarkien estilo eta formatuarekin alderatuz. Minutu bateko bideoak, oso deigarriak baina atzean duten mezua publiko gazteago batengana formato egokian transmitituz.

Lehen bideoan, aitona eta biloba bat agertzen dira etxean. Aitona bilobarekin jolastera joaten denean, kotxe bat hartzen du eta ohiko kotxeen motor soinua

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

imitatzen du. Bilobak ordea, ez du soinu hori kotxeekin identifikatzen. Ondoren bere gurasoak bila etortzean aitona jabetzen da Volvo kotxe elektriko bat dutela eta horregatik ez zuela bilobak soinu hori berak kotxeetaz duen soinuarekin identifikatzen. Honela, Volvoren kotxe elektrikoaren aldeko apustua aurkezten digu Volvok, baina esan bezala, formato eta estiloa egokituz.

Bigarren bideoan aldiz, aurkezle batek Volvo kotxeen segurtasun proba desberdinak aurkezten ditu. Ondoren, segurtasun erronka handiena zein litzatekeen erakusteko glaziarrez inguratutako toki batean garabia batetik Volvo koxe bat 100 metrotatik botatzea litzatekeela esaten du. Erakustera doan unean, kamarak ezusteko buelta bat ematen du eta glaziar erorketa bat ikusten da, larrialdi klimatikoa dela erronka handiena dela esanez esaldi batean. Modu honetara, Volvoren klimarekiko ardura erakusten da, aldi berean beraien kotxe elektrikoaren aldeko apustua erakutsirik berriro ere.

Gaur egun, youtubeko bideo gehienak irizpide hauek jarraituz argitaratzen dira baina hori horrela izatearen arrazoia adibideetako azken bideoa da. 2013. urtean, sare sozialen hasierako hazkunde urteetan, Volvok bere marka irudia indartzeko helburuarekin, enpresentzako zuzendua beharko lukeen Volvo kamioien Dynamic Steering estabilizazio sistema konplexu eta teknikoa publiko orokorarentzako bideo entretenigarri honen bitartez aurkeztu zuen youtuben. 100 milioi bixitatik gorako bideoa da gaur egun eta hainbat sari ere jaso ditu. Lehen bideo horrek izandako arrakastari esker, praktika hau urtetik urtera egokitzen joan da Volvo, youtuben fama handia hartuz.

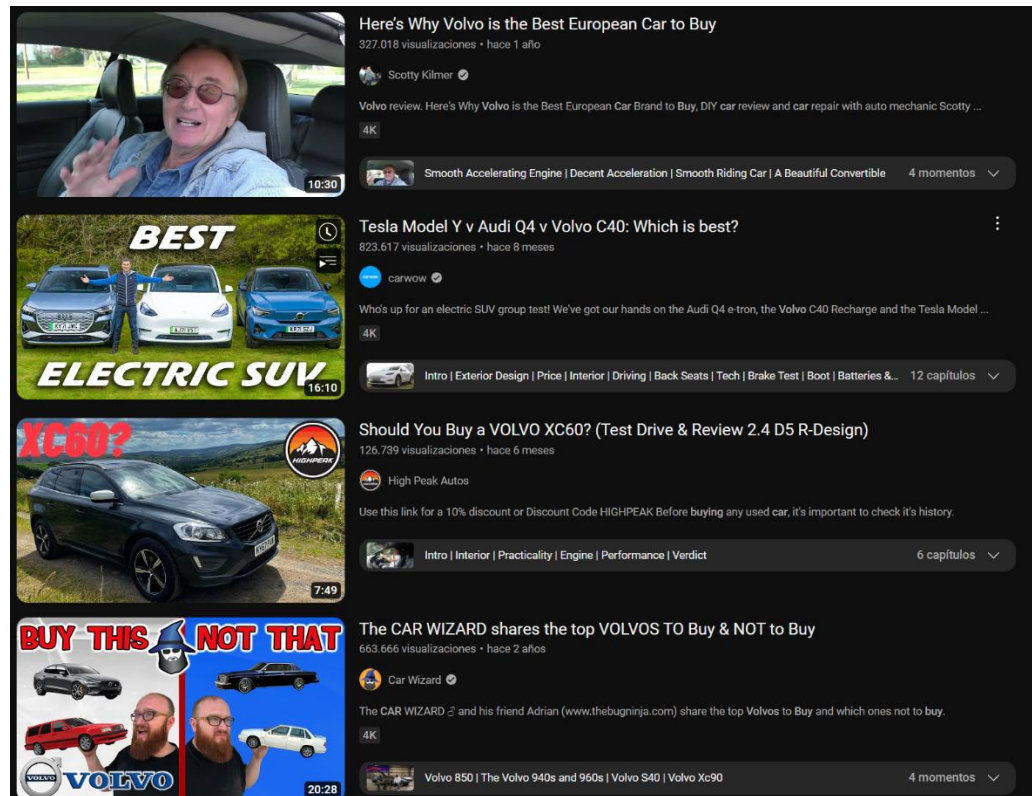
Instagram aplikazioan gertatu den moduan, Youtuben ere arrisku eta erronkak ere badaude. Erronka nagusia, opinion leader deituak diren kanalen presentzia da.

Gaur egun, bezero askok kotxe bat erosterakoan, aurrez hausnartu eta modelo eta marka desberdinak ikertzeaz gain, bakoitzaren web orrian begiratu edo autoen kontzesionarioa bisitatuz, ohikoa da blog orrietan edo youtube bezalako tokietan opinion leader deituriko aditu edo kotxe zaleen iritzia kontsultatzea. Oso arriskutsua izan daiteke eta beharrezkoa da youtubeko kate hauek gertutik jarraitzea kontrol jarraitu baten bitartez, iritzi horiek nolakoak diren ere jakiteko.

Azken finean, eroslearen arabera, bideo hauek erosketa erabakia aldatu dezakete, eragin handia baitute ikusleengan. Jendeak, iritzi neutrala duten aditu bezala perzibitzen dituzenez, markarengan dutena baino sinisgarritasun gehiago eskura dezakete. Egoera honetaz jabetzeko, bideo horietako bat eta bertan dauden iruzkinak ikusi besterik ez dago.

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

16. irudia: “Buy a Volvo car” bilaketaren emaitzak youtuben.



Iturria: Youtube, 2023.

Aurreko irudi honen bitartez, opinion leader deituak diren youtubeko kate ingles batzuen adibidea erakutsi nahi izan da, orain arte azaldu den egoera ilustratzeko. Horretarako, youtubeko bilatzailean “buy a Volvo car” (Volvo kotxea erosi) bilaketa egin da. Honen emaitza ondorengo bideoak izan dira, besteak beste. Ikusi daiteke, ehundaka mila ikustaldi eta milaka iruzkin dituzten bideoak direla. Gainera, bideoetan, erabiltzaile desberdinek galderak egin eta iritzi pertsonalak ere partekatzen dituzte. Bestalde, mota guztietako bideoak daude. Batzuk Volvoren aldekoak, beste batzuk marka desberdinetako modeloak konparatuz eta zein den hoberena esanez eta beste batzuk Volvoren zein auto erosi eta zein ez esanez.

Opinion leader hauek, autoetan espezializatutako kateak dira eta ehundaka mila harpidedun dituzte, kasu batzuetan gehiago ere, Scotty Kilmer lehen bideoko katearen kasuan 5 milioitik gora harpidedun dira eta Carwow katearen kasuan ia 8 milioi.

Argi dago honek duen eragina bezero askoren gain handia dela, batez ere kotxeen inguruan iritzi zehatz bat edo jakintza bat ez duten pertsonengan. Horregatik, arrisku eta erronka bat suposatzen dute baita ere komunikazio edo branding aldetik mezu edo ideia negatiboak helarazi ditzaketelako.

Volvoren branding analisi hau burutu ondoren, azken urteetan jasan duen eboluzioa eta honen zergatiak azaldu dira. Mugikortasun joerak, automobilgintza sektoreak eta markaren identitatearen ezaugarriek bultzatuta birposizionamendu prozesu bat gauzatu du piskanaka produktuak, identitatea eta hauek komunikatzeko bideak merkatu aldakor batera egokituz. Birposizionamendu hau, markaren restyling

Aner Unanue Usabiaga

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

batekin osatu da markak eduki duen barne transformazio hori bisualki jakinarazteko. Guzti hau, komunikazio estrategia eguneratu batekin egin da, web orria dinamikoki kudeatuz eta iragarki desberdinak publiko desberdinei egokituz.

4. ONDORIOAK

Branding-aren azterketa honen bitartez, marka baten kudeaketak gaur egun duen garrantzia ezagutaraztera eraman nahi izan da, ustekabeko izaera aldakorra duen testuinguru bati planteamendu dinamiko batekin aurre eginez.

Marko teorikoan, autore desberdinek aurkeztutako marketin zein branding arloko kontzeptuak azaldu dira, hauek kasu batzuetan duten aniztasuna ikusiz. Marka kudeatzeko hainbat modu dago, eta bide guztiak baliozkoak dira baina ondoriozta daiteke kudeaketa hori era jarraitu batean egitea beharrezkoa dela. Honen gako, denboran zehar bide hori ondo jarraitu eta kontrol bat ematea da. Bestalde, gaur egungo branding arloari eragiten dioten aldagai erlatiboki berrietako bat azaldu da, web 2.0 deiturikoa. Horrek izan ditzakeen inplikazioak kontuan harturik, marka batek aldagai berriei eta betiko aldagaien moldaketei egokitzeko dituen tresnen beharra zein garrantzitsua den ondorioztatu da. Restyling-ak, birkokapenak eta rebranding-ak markaren biziraupena bermatzeko beharrezko tresnak direla ikusi da.

Marko enpirikoari esker, marko teorikoan azaldu den hainbat kontzeptu Volvo markaren kasu praktikora eraman da. Ez da nahikoa Volvo marka ikertzearekin Volvok hartu dituen branding eta erabaki estrategiko arloetako neurriak ulertzeko. Horregatik, automobilgintza sektorea eta mugikortasun arloaren azterketa burutu da. Azken horren bitartez, ondorio desberdinak atera dira ondoren landu diren Volvoren baloreen lanketari dagokionez.

Autoen elektrifikazioa, larrialdi klimatikoa, sare sozialen eta bestelako plataforma berrien edukien izaera berriak eta gizartearen mugikortasun lehentasunak Volvok bere branding estrategian moldatu behar izan dituen lehen aipatu diren ustekabeko testuinguruko elementuak izan dira. Moldaketa edo inplementazio hau ezingo litzateke orden egoki batean eta kontrolpean eraman egun batetik bestera egingo balitz. Horregatik, apurka landuriko branding dinamikoa beharrezkoa dela ondorioztatu da, ez bakarrik Volvorentzat, baizik eta beste mota bateko marka askorentzat ere.

Komunikazioari dagokionez, Volvoren web orriaren analisiaren bitartez ageriko ondorioetako bat izan da komunikatzerakoan produktu ikuspegi batetik marka ikuspegi batera igaro dela. Honela, bezero zein markarekin kontaktua duen edonori produktua komunikatzeaz gain marka ere komunikatuz.

Markaren kudeaketa dinamikoaren azterketa honetatik atera den beste gako bat dinasmimo hori lantzeko planteamendua izan da. Landu dena ez da izan identitatea, posizionamendua eta honen proiektzioa ondoren markaren gestio dinamikoa egiteko. Landu dena, zein bere aldetik, markaren identitatea, posizionamendua eta proiektzioa dinamikoki kudeatzeko planteamendua izan da. Hori guztia, ikusirik bakoitza bere aldetik baina lotura bati eutsiz landu behar direla.

5. LANAREN MUGAK ETA ETORKIZUNERAKO LAN ILDOAK

Marka baten identitatearen analisi perfektu egiteko, ezinbestekoa da enpresaren barne informazioa ezagutzea. Marka identitatea enpresaren dokumentuetan jasota dagoen informazioa denez, merkatura bidaltzen dituen seinaleetan eta albiste zein artikulu espezializatuetan oinarritu naiz analisi hau aurrera ateratzeko eta ondorio desberdinak ateratzeko.

Bestalde, analisi honetan markaren identitate eta dimentsioak landu dira eta baita ere hauen proiektiorako nondik norakoak. Analisi hau Volvo markara guztiz aplikatzea ezinezkoa izan da honek beharko lukeen sakonera dela eta luzeegia izango litzatekelako. Horregatik, informazio gehien eskuratu ahal izan den eta interesgarrienak ziren ezaugarrietan oinarrituriko analisi bat burutzea erabaki da.

Azkenik, lanak izan duen beste mugetako bat, Volvok izan duen branding kudeaketaren dinamismoaren informazioa eskuratzea edo frogapena burutzeko aukera izan da. Gaur egungo informazioa eskuratzea errazagoa den arren, iraganeko aspektu asko ikertzea bereziki zaila izan da. Horren ondorioz, gehiago sakondu da informazio hori eskuratu den ataletan, adibidez web orriaren garapenean.

Etorkizunerako lan ildo bat, landu ez diren identitate desberdinen azterketan legoke. Adibidez, identitate sensoriala edo hitzezko identitatea, besteak beste. Baita ere, lan ildo interesgarria litzateke jendearen identitatearen eta ezaugarri hauen perzeptzioa ezagutzea inkeste edo elkarrizketen bitartez.

6. BIBLIOGRAFIA

Aaker, D. A. (1995). *Building strong brands*. Simon and Schuster.

Busche, L. (2014). *Lean branding: Creating dynamic brands to generate conversion*. O'Reilly Media, Inc.

Caamaño, J.M. (2022). *¿Cómo ha cambiado nuestra movilidad?* Mapfre.

<https://www.mapfre.com/actualidad/sostenibilidad/como-ha-cambiado-nuestra-movilidad/>

Cancela, C. (2021). *Las claves del éxito comercial y tecnológico de Volvo Cars en España*. El confidencial.

https://www.elconfidencial.com/motor/2021-01-13/ventas-volvo-2020_2903903/

Capeáns, Y. (2018). *Los mejores restyling de los últimos 10 años*. Visualpublignet.

<https://visualpublignet.com/los-mejores-restyling-de-la-decada/>

Carrillo Rodríguez, S. (2018). *Benchmark: Análisis para la optimización de valor en componentes de un automóvil*.

Cars,V. [@VolvoCars]. (2021). *The future is electric*.

<https://www.youtube.com/watch?v=mYyPlgHYXok>

Cars,V. [@VolvoCars]. (2021). *The ultimate safety test*.

<https://www.youtube.com/watch?v=hTjLmHXoNNw>

Diaz, I. (2020 maiatzak 11). *Branding o Marketing*. Branzai.

<http://www.branzai.com/2020/05/branding-o-marketing.html>

Dornelles, S. M. (2010). *Perfil arquetípico de la marca* (Doctoral dissertation, Universitat Autònoma de Barcelona).

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

España, V. C. [@volvocarES]. (2020). #VolvoXC60, el coche que cuida de ti, como tú cuidas de los demás.

https://www.youtube.com/watch?v=rE4_yF53y4c

Gallardo, D. (2020). *El reposicionamiento de Dunkin' Donuts*. Marketeersusfq.com.

<http://marketeersusfq.com/2020/09/el-reposicionamiento-de-dunkin-donuts/>

García, M. (2019) *BBVA unifica su marca en todo el mundo y cambia de logo*. Brandemia.

<https://brandemia.org/bbva-unifica-su-marca-en-todo-el-mundo-y-cambia-de-logo>

Gavard-Perret, M.-L., Chamard, C., Fornerino, M., & Galan, J.-P. (2010). *Le marketing de A à Z - 500 mots pour comprendre : 500 mots pour comprendre*. Dunod.

Georges Lewi, J. L. (2007). *Branding management: la marque, de l'idée à l'action*. Pearson Education France.

Imaz Suárez, C. (2015). *El concepto de identidad frente a imagen de marca*.

Irudhitz, (2021). *Branding Drops*. Irudhitz.

Llopis Sancho, E. (2015) *Crear la Marca Global*. Esic.

López, N.R. (2020). *Estos son los vehículos que más seguidores están ganando por la pandemia*. Movilidadeletrica.

<https://movilidadeletrica.com/bicicletas-patinetes-vehiculos-demandados-pandemia/>

Moliné, M. (1996). *Malicia para vender con marca*.

Montoriol, J. y Díaz, S. (2021). *El sector del automóvil en España: estratégico y en transformación*. Caixabank research.

<https://www.caixabankresearch.com/es/analisis-sectorial/industria/sector-del-automovil-espana-estrategico-y-transformacion>

Müller, A. (2008). *Análisis de mercado*. Universidad Cesar Vallejo.

<https://administration21.files.wordpress.com/2013/04/estudio-demercado.pdf>

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Murillo, R.G. (2021). *¿Aumentará la concienciación medioambiental después de la COVID-19?* Caixabank research.

<https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/actividad-y-crecimiento/aumentara-concienciacion-medioambiental-despues-covid>

OLLÉ, R. y RIU, D. (2009) *El nuevo Brand Management: cómo plantar marcas para hacer crecer negocios*. Gestión 2000.

Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Análisis del entorno*. Ediciones Díaz de Santos.

Pérez, D., & Pérez, I. (2006). *El conocimiento del mercado: análisis de clientes, intermediarios y competidores*. Escuela de Organización Industrial.

Powell, J. (2005). *Instrucciones para una vida feliz*. San Pablo.

PriceWaterhouseCoopers, (2018). *Las cinco tendencias que transformarán el mercado del automóvil*. PriceWaterhouseCoopers.

<https://www.pwc.es/es/automocion/cinco-tendencias-transformacion-mercado-automovil.html>

RIES, A.; RIES, L. (2000): *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Makron Books.

Soloaga, C. D. (2018). *Arquetipo del Cuidador, cómo es y ejemplos de marcas que inspiran*. Social Media Pymes website.

<https://www.socialmediapymes.com/arquetipo-del-cuidador/>

Sterman, A. (2013). *Cómo crear marcas que funcionen*. Ediciones de la U.

Todor, R. D. (2014). *The importance of branding and rebranding for strategic marketing*. Bulletin of the Transilvania University of Brasov.

Trucks,V. [@volvotrucks]. (2013). *Volvo trucks the epic Split feat. Van Damme (livettest)*.

<https://www.youtube.com/watch?v=M7F1vfx5J10>

Ventura Victoria, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Editorial Paraninfo.

Volvo actualiza su identidad corporativa. (2021). VYPSA.

<https://vypsa.es/es/noticias-eventos/volvo-actualiza-su-identidad-corporativa-30621891-D?referer=home>

Aner Unanue Usabiaga

Branding-aren kudeaketa dinamikoa: Volvoren kasua

Volvo, (2022).<https://www.volvocars.com/es>

Waybackmachine (2023). Archive.org website:
<https://web.archive.org/web/20220827203815/https://www.volvocars.com/es>

Youtube bilaketa.(2023).Youtube.
https://www.youtube.com/results?search_query=buy+a+volvo+car