

Desde un punto de vista de negocio, utilizar la extensa red de una entidad bancaria después de las dos de la tarde parece tener mucho sentido. Es una manera lógica de aprovechar el activo y de diluir el coste fijo que éste supone. Sin embargo, la reciente noticia de que las oficinas del BBVA se van a prestar a la venta de otro tipo de productos y servicios levanta una serie de interrogantes desde el punto de vista de marca.

Existen dos preguntas fundamentales cuyas respuestas tendrán un impacto directo en la viabilidad de esta nueva aventura: ¿es la marca BBVA creíble en estos nuevos negocios?, y ¿qué impacto tendrán estos nuevos negocios sobre la marca BBVA? El planteamiento de estas preguntas indica que la relación entre la marca BBVA y los nuevos negocios debe de ser evaluada de forma bidireccional, tomando en cuenta tanto la forma en la que la marca BBVA potenciará los nuevos negocios como el impacto que estos últimos tendrán a medio plazo en la percepción de la marca de la entidad financiera.

En la primera pregunta analizamos la capacidad de una marca (principalmente) de banca para ser creíble en negocios tan diferentes como cafetería, agencia de viajes o venta de bienes raíces. Para responder a esta pregunta, deberíamos de entender si los valores de marca asociados a una enseña del sector financiero son compatibles con las motivaciones de compra de los clientes en estos nuevos negocios. La respuesta inicial es sin duda que no, ya que una marca financiera tradicional, cuyos valores se anclan en aspectos relacionados con su dimensión, seguridad, solidez, etcétera, poco tiene que ver con lo que una persona busca cuando quiere tomar un café.

Sin embargo, la marca BBVA no es estrictamente una marca tradicional dentro del sector financiero. Si bien es cierto que la entidad tiene todos los aspectos de magnitud mencionados anteriormente, desde hace ya varios años ha venido implantando con fuerza el concepto Adelante, que puede ser una gran herramienta, en el caso de la expansión de la marca lejos de la categoría principal. Esto se debe a que la marca está relacionada con los valores emocionales asociados a dicho concepto, el cual ha sido implantado de forma coherente a través de todos los puntos de contacto que la marca tiene con el cliente más allá de la mera comunicación,

como por ejemplo la configuración de las oficinas o el desarrollo de productos para distintos colectivos.

El concepto Adelante, y por ende la marca BBVA, no representa únicamente a un producto o servicio concreto de la industria financiera, sino más bien una forma aspiracional de relacionarse con sus clientes. Y esa es la gran ventaja del concepto a la hora de desarrollar la marca, ya que lo que se extiende no es 'el mejor asesoramiento financiero' ni 'la hipoteca más barata', aspectos que serían irrelevantes en los nuevos negocios. Lo que la marca BBVA logra expandir es un concepto amplio, es decir, la forma en la que se relaciona con sus clientes, la cual resulta relevante en distintos tipos de negocios más allá de la banca.

Sin embargo, la respuesta a la segunda pregunta es menos clara, ya que el impacto que tenga sobre la marca y el negocio tradicional la presencia de una agencia de viajes o una cafetería en la oficina bancaria no está exento de riesgo.

Irremediablemente, la marca BBVA cambiará y empezará a adoptar algunos de los valores propios de las nuevas categorías en las cuales empiece a hacer negocio. En este sentido, la gran apuesta de la entidad financiera es que estas nuevas asociaciones tengan un impacto positivo y hasta refuercen aspectos emocionales de la marca, los cuales ayudarán en última instancia al BBVA a fortalecer su negocio principal. Sin embargo, de no cumplirse esta hipótesis, la entidad estaría poniendo en riesgo su negocio tradicional.

Además de los temas propios de marca, uno de los grandes retos será el diseño de la experiencia de usuario dentro de la oficina, para garantizar que en un mismo espacio se presten servicios muy diferentes de una forma creíble para los distintos segmentos de clientes, quienes a priori tendrán sus propios deseos y expectativas para cada categoría de producto o servicio. El diseño de las oficinas, la atención al cliente, la comunicación, todos los puntos de contacto se verán inevitablemente afectados por una marca que en poco tiempo será percibida como multiindustria.

En resumen, la ampliación del uso de las oficinas del BBVA es un gran reto que sólo una gran marca podrá afrontar con éxito.

**Joseph Gelman es socio de Prophet en Madrid.**