

Jorge Martínez-Arroyo, presidente la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC)

Juego de percepciones

Invertir en experiencia de cliente trae cuenta: mejora la captación, la retención y la vinculación de los clientes. La Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC) ha identificado los resortes que hay que accionar para aplicarla con garantías de éxito; y ha sistematizado las pautas de medición. Su presidente, Jorge Martínez-Arroyo, cuenta a IPMARK cuáles son esas palancas.

TEXTO PEDRO URQUIDI

Entre las muchas definiciones de esta disciplina, una de las más comunes es la que afirma que experiencia de cliente es “el recuerdo que se genera en la mente del consumidor como consecuencia de sus relaciones con la marca”. Su importancia reside, según DEC, en que es un elemento transformacional clave para la competitividad: “Con un 75% del PIB español proveniente del sector servicios, cuanto más mejoremos la experiencia de cliente, más crecerán las empresas y el país”, afirma Jorge Martínez-Arroyo.

¿Qué se entiende por experiencia de cliente?

Como hablamos de experiencia de cliente deberíamos analizarlo desde el punto de vista de este. Al final, es el conjunto de percepciones que tiene el cliente, fruto de su experiencia personal o ajena, y que finalmente influye en su decisión de vincularse a una marca, hacer una compra o una recomendación. Decimos que son percepciones porque se trata de sensaciones subjetivas, de cómo se ha sentido en las diferentes etapas del customer journey. Y según su experiencia, decidirá si sigue con la marca, se gasta más en ella o la recomienda.

Y desde el punto de vista de las empresas, ¿qué es?

Una de las razones por las que creamos la asociación fue para propiciar una visión común de la experiencia de cliente; y para desarrollar un modelo de gestión que fuera rentable para las empresas.

Es importante destacar que la experiencia de cliente nace de la marca, por lo que no



todas las empresas tienen que tener la misma experiencia. Lo importante es que esta sea coherente con el posicionamiento y la promesa de marca. Antes no solía ser así. Las marcas decían una cosa y hacían otra, pero como la empresa

tenía mucho más poder que el cliente, no pasaba nada. Ahora que el cliente está más informado y tiene más capacidad de decisión, las compañías se han dado cuenta de que tienen que ser coherentes.

La onda del cliente

DEC ha desarrollado un sistema para aplicar con garantías de éxito la experiencia de cliente, *La onda del cliente*, valido para todos los sectores y mercados, según Jorge Martínez-Arroyo, que no duda en referirse a este método como la piedra Rosetta de la experiencia de cliente: “Lo que hemos diseñado es un marco de trabajo, un método para abordar la experiencia de cliente que se divide en cinco puntos o íes: la identidad única, el impulso organizativo, la implicación de las personas, las interacciones con el cliente, y la interpretación y acción”.

Este método sirve a su vez para evaluar el nivel de las empresas en este campo: “Analizamos lo que hace en cada área y obtenemos una nota media de su desempeño. Es un indicador de madurez interna, no de la percepción del cliente, de los que ya hay muchos en el mercado. Luego comparamos el nivel de madurez con la percepción del cliente y vemos si existe relación, como así es, efectivamente, en más del 74% de los casos analizados. Es decir, las cinco palancas de *La onda del cliente* pueden explicar la mejora de la experiencia en casi su totalidad, salvo un 25% que se puede atribuir a otros factores. Podemos afirmar con orgullo que siguiendo nuestro método se obtienen resultados. Hemos contribuido a sistematizar el trabajo”.

Para difundir el método, DEC ha publicado el libro *La experiencia de cliente rentable. Manual para directivos y profesionales* en el que se explica con detalle cada una de las íes, y ha creado la Certificación Profesional en Experiencia de Cliente, un sello de garantía que avala los conocimientos de los profesionales que se dedican a esta actividad.

cliente va más allá; para esta, la satisfacción y la calidad son condiciones necesarias pero no suficientes.

Las empresas se han dado cuenta de que no afecta solo a los departamentos de calidad y de atención al cliente, sino que su aplicación implica un cambio cultural y organizativo más profundo. De hecho, las que han abrazado el cambio son las que están obteniendo resultados.

En cuanto a dónde estamos, depende mucho del tipo de compañía, y del sector en el que trabaje. Cuando hicimos el primer estudio de experiencia de cliente en 2014, nos dimos cuenta de que las compañías que no tenían clientes cautivos eran más vulnerables a las opiniones y, por tanto, las que más se volcaban en este campo. Así, en la parte superior del ranking se situaban los hoteles, los coches o los seguros de auto, en el que si bien existe un contrato, hay cada vez más competencia; en el medio, los bancos y las aseguradoras, y debajo, las eléctricas y las telcos.

En el segundo estudio, el de 2016, la diferencia entre los mejores y los peores se ha reducido, por lo que, ahora, los últimos de la clase son los más activos, porque se han dado cuenta de que la experiencia de cliente influye en el crecimiento del negocio. De hecho, en el estudio se constata que los sectores con mejor experiencia de cliente crecen dos y tres veces más que el resto.

Eso es lo que está pasando: los sectores peor posicionados están mejorando, pero seguimos viendo grandes diferencias, dentro de cada sector, entre el que lo hace mejor y el que lo hace peor.

¿Qué relación tiene la experiencia de cliente con el tan mentado customer centricity que aboga por poner al cliente en el centro de la organización?

En el fondo es la misma filosofía, pero nosotros preferimos hablar de experiencia de cliente. El customer centricity es la forma teórica en que aplicas o mejoras la experiencia de cliente, poniéndole en el centro de las decisiones de la compañía.

La medición es fundamental en la experiencia de cliente, pero ¿qué papel desempeña la investigación? ¿Es, a su vez, tan sustancial?

Es un tema controvertido. Empezaré por el final: creo que en momentos de gran disrupción, la respuesta no está en preguntar al cliente.

Ahora, dejando esta afirmación a un lado, con la experiencia de cliente tratamos de meter al cliente en los procesos de decisión y de diseño; es decir, no desarrollamos un producto y luego preguntamos si le gusta, sino que contamos con su opinión desde el principio.

En cuanto a la medición, es, como usted dice, fundamental, pero cada vez se complica más. Ya no basta con preguntar si está satisfecho con el producto o servicio, sino que hay que manejar más criterios, como el nivel global de marca o datos de interacciones concretas. Pero si tuviera que quedarme con algo, no sería con la complejidad de la medición, sino con la rapidez de la toma de decisiones. Lo más importante es cerrar el círculo. Es preferible tener menos datos y actuar con agilidad, que esperar a tenerlo todo y dejar pasar el tiempo. Suena a broma, pero a veces mejoramos los ratios

Para saber más

Además del libro *La experiencia de cliente rentable. Manual para directivos y profesionales*, editado por DEC (ver recuadro 'La onda de cliente'), los interesados en ampliar información sobre este tema pueden consultar el apartado "Publicaciones" de la página web de la asociación (<https://asociaciondec.org/>), en el que podrán encontrar estudios e informes, propios y ajenos, así como una selección de libros y otras obras de divulgación.

Entre otros estudios, la asociación elabora con Boston Consulting Group el *Informe DEC-BCG*, del que se han realizado tres ediciones hasta el momento, en el que analiza la situación de esta disciplina en España, su grado de desarrollo, las mejores prácticas empresariales y su evolución.

porque cuando preguntamos los clientes insatisfechos ya no están.

¿Existen muchas diferencias entre la experiencia de cliente en el sector business to consumer y business to business?

La experiencia de cliente es relevante en los dos, no solo en el business to consumer (B2C). Lo que pasa en el business to business (B2B) es que la experiencia es más compleja y las empresas tienden a centrar sus esfuerzos en el último decisor, cuando la realidad es que son varios los que deciden. Las que están teniendo mejores resultados son las que han entendido que el decisor es múltiple y que tienen que incluirlos a todos.

Otro problema en el campo del B2B es la diferencia que existe entre la percepción de las empresas y los clientes: las primeras creen que lo están haciendo bien y los segundos, por el contrario, encuentran fallos, como la falta de agilidad a la hora de responder, las explicaciones imprecisas de los productos, etc. En B2C también existe ese gap, pero se soluciona con más facilidad, porque las empresas tienen más costumbre de preguntar a los clientes y lo detectan antes. La gestión en el B2B está menos

profesionalizada, pero cada vez se hace mejor.

Y luego hay una tercera vía que es el B2B2C; es decir, empresas que sirven a empresas que se dirigen al cliente final, como las compañías de transporte y las tiendas online. De hecho, ya hay tiendas online que dejan al cliente escoger la empresa de transporte que quiere que le lleve el paquete a casa. Por tanto, tienen que satisfacer la experiencia de unos y de otros.

¿Cómo ha influido la revolución digital en la experiencia cliente?

De forma sustancial. La revolución digital ha amplificado la voz del cliente y le ha dado herramientas para influir en la marcha de las empresas. Cada vez tiene más poder, no sé si más que las empresas, pero sí más del que tenía antes de la revolución digital.

Las empresas también se han beneficiado, porque ahora disponen de herramientas muy potentes para mejorar la experiencia de cliente, y conseguir que sea diferencial, como la inteligencia artificial, el data analytics, el blockchain, la movilidad, etc.

Para mí el error es innovar por innovar. Lo primero es determinar la experiencia de cliente

que se quiere proporcionar, y luego ver las herramientas y las tecnologías que se necesitan para llevarlo a cabo; y no al revés.

DEC se fundó en 2014. ¿Cuál fue su origen? ¿Qué balance hace de estos años?

En el origen de DEC está en la necesidad de encontrar un motor de crecimiento para las empresas españolas. Nos dimos cuenta de que con un 75% del PIB proveniente del sector servicios, cuanto más mejorásemos la experiencia de cliente más podrían crecer las empresas, y el país. Pero el concepto y la metodología existentes en el mercado procedían en su mayoría del mundo anglosajón, y aquí se estaban desvirtuando. Nos arriesgábamos a perder una oportunidad.

Tenemos dos formas de impactar a la sociedad, a través de la formación y del conocimiento. Para ello ponemos a disposición de las escuelas de negocio nuestros métodos, como *La onda del cliente* (ver recuadro), para que sobre ellos construyan los programas de posgrado en experiencia de cliente; y proveemos a las empresas de las herramientas y la información necesarias para profesionalizar esta disciplina y sistematizar su aplicación. Además, los socios cuentan, como es lógico, con servicios exclusivos que les ayudan en su día a día. En la actualidad somos más de 130, entre grandes empresas y pymes, además de grandes consultorías, firmas especializadas y escuelas de negocio.

Con respecto a nuestros planes, estamos empezando a expandirnos en Latinoamérica. En 2018 queremos abrir DEC en Chile, México, Colombia y Perú. Por el momento estamos buscando socios que sean afines a nuestra forma de entender la experiencia de cliente. Nuestra idea es exportar nuestro concepto, que sabemos que funciona, y convertirnos en el referente de la experiencia de cliente en el mercado hispano. ■

sacatumi

BRANDING - GRÁFICO - WEB

Las buenas ideas rompen las normas

sacatumi.com

Experiencias de cliente de premio

Mediante los Premios DEC, la asociación homónima promueve las experiencias únicas y diferenciales que potencian la vinculación del cliente con las empresas

En la última edición de los Premios DEC, los galardones de la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente que reconocen la labor de las empresas que mejor han implementado durante el último año el concepto de experiencia cliente en España, se entregaron seis premios, que recayeron en Amazon (Mejor Marca), en Barceló Hotel Group (Mejor Estrategia), Endesa (Mejor Customer Journey), Bankia (Mejor Iniciativa de Empleados), en Guudujob (Premio Especial Innovación) y en Ignacio Sánchez Villares, CEO de Leroy Merlin (Mejor CEO).

Los premios se entregaron en junio del año pasado. Los ganadores de la próxima edición, la

quinta, se conocerán el próximo 21 de junio, fecha en la que se celebrará en Madrid la gala de entrega (aquellas empresas interesadas en participar están todavía a tiempo, ya que la fecha límite para presentar las candidaturas es el 25 de mayo). Mientras tanto, IPMARK se ha puesto en contacto con los actuales ganadores, las empresas galardonadas en 2017, para preguntarles cómo gestionan internamente esta área y por qué las compañías que no le prestan la atención suficiente deberían potenciarla.

Bernardo Montero y Jaime Fernández de la Puente-Campano, cofundadores y primeros ejecutivos de Guudjob, resumen en el siguiente comentario las razones por

las que es necesario ofrecer una buena experiencia de cliente: “Si hay algo evidente en el entorno actual es que el cliente está más informado que nunca, tiene la facilidad para elegir el producto o servicio que más le guste, cambiar si lo que le damos no es lo que espera, y, sobre todo, tiene los medios para influir en las decisiones de otros que le rodean. Por tanto, ofrecer una buena experiencia es imprescindible, de lo contrario, antes o después tendremos que ir a buscar a esos clientes a la competencia que sí les está ofreciendo una buena experiencia. Y todos sabemos lo difícil que es convencer a alguien a quien hemos fallado previamente”. ■

AMAZON

1. Amazon tiene una cultura corporativa muy fuerte que se basa, sobre todo en su “obsesión por el cliente”. De hecho, el primero de nuestros principios de liderazgo es precisamente ese, pasión por el cliente: los líderes piensan primero en el cliente y trabajan de acuerdo a este principio. Este foco nos ha llevado a desarrollar nuestro negocio en base a tres pilares, los únicos que no han cambiado en los más de 20 años de historia de Amazon: los clientes aún quieren la mayor selección de productos posible (Amazon vende millones de productos de todas las categorías y tiene la selección más grande del mundo), precios bajos y entregas rápidas y fiables (Amazon cuenta con entregas en una hora a través de su servicio Prime Now en más de 50 ciudades en todo el mundo, incluyendo Madrid, Barcelona y Valencia).

Cada vez que alguien dentro de Amazon quiere poner en marcha una nueva idea, cualquiera que sea, lo primero que tiene que hacer es escribir una nota de prensa explicando ese lanzamiento al consumidor y elaborar un listado de preguntas que podría plantearse el cliente. De esta forma nos aseguramos que eso que queremos desarrollar es realmente útil para nuestros clientes, que sabemos cómo explicárselo y que lo valorarán.

1. ¿Qué importancia tiene la experiencia de cliente dentro de su organización y cómo la gestionan?

2. ¿Por qué deben las empresas prestar atención a esta variable?

2. Hay varias frases de nuestro fundador, Jeff Bezos, que explican por qué hay que centrarse en el cliente. Estos son algunos ejemplos:

- “Si estás enfocado en la competencia, tienes que esperar a que salga un nuevo com-

petidor para hacer algo. En cambio, estar enfocado en el consumidor te permite ser el primero”.

- “En Amazon nos concentramos en tres cosas básicas que hemos conservado durante más de 20 años y que son la razón de nuestro éxito: poner al consumidor en primer lugar, inventar y tener paciencia.”

ANDREU CASTELLANO

HEAD OF CORPORATE COMMS SPAIN.

BARCELÓ HOTEL GROUP

1. El sentido de la hospitalidad ha estado siempre en el núcleo del negocio hotelero, forma parte de nuestro ADN como empresa. Y en una compañía que siempre ha estado enfocada al cliente tenemos que aprovechar todas las herramientas que nos ofrece la tecnología para avanzar muchos pasos, y convertirnos en una compañía obsesionada por el cliente, una compañía que establezca relaciones más personales, profundas y emocionales con nuestros huéspedes.

Para eso, definimos una estrategia con cinco ejes clave: 1) observar y escuchar, 2) entender, conocer y reconocer, 3) ofrecer la mejor propuesta, 4) cuidar y 5) sorprender, que es la que nos valió el reconocimiento

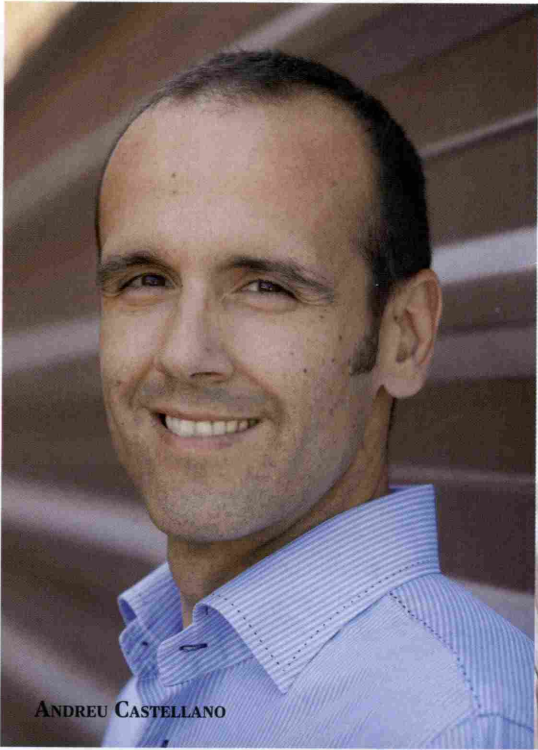
del premio DEC del 2017 a la mejora estrategia de Experiencia de Cliente. Contamos desde hace años con un programa de voz del cliente que nos permite gestionar su feedback e incorporarlo a la toma de decisiones. Estamos desarrollando capacidades tecnológicas que nos permitan escalar la relación personalizada con nuestros clientes a través de nuestro programa de fidelización My Barceló; hemos lanzado cuatro marcas que nos permiten hacer una propuesta mejor adaptada a cada tipología de cliente; estamos haciendo un esfuerzo por la consistencia en los procesos y por desarrollar la experiencia del empleado desarrollando una cultura en la que todos transmitamos pasión por hacer felices a nuestros clientes.

Se han asignado equipos y presupuestos específicos para la ejecución de esta estrategia y estamos haciendo avances importantes en el proceso de transformación de la compañía hacia un modelo cada vez más centrado en el cliente.

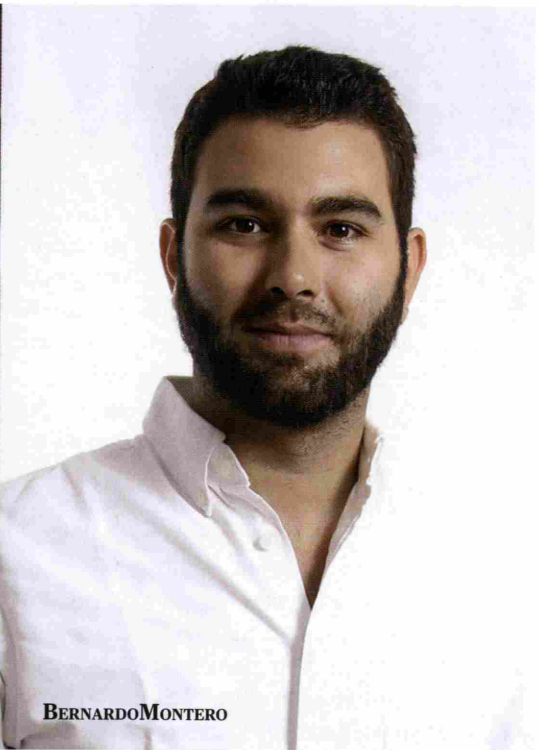
En Barceló estamos convencidos de que la mejora de la experiencia de cliente es nuestro único camino hacia el crecimiento sostenible. Y, además, para los hoteleros es absolutamente estratégico enfatizar aquellos aspectos de la relación con el cliente en los que la OTA no puede competir de una manera directa, como la experiencia durante la estancia, la relación personal y emocional con los clientes, y la fidelización.

2. Todas las compañías estamos sometidas a los cambios del entorno y en particular a los cambios que están afectando a los clientes conectados. Están cambiando los procesos de toma de decisiones de compra y la manera de relacionarse con las compañías, que ahora es mucho más directa, más cercana y más personalizada. Las online ofrecen experiencias muy centradas en las necesidades de los clientes, y esos clientes exigen el mismo tipo de experiencia al resto de las compañías. Y ninguna puede ser ajena al cambio de comportamiento y expectativas de los consumidores. Tanto si el hecho digital impacta de lleno en su modelo de negocio, como si lo hace de manera más intensa en uno o varios eslabones de la cadena de valor –por ejemplo, en la distribución, como ocurre en nuestro sector– es clave estar atento a cómo estos cambios en el consumidor nos afectan hoy y cómo nos continuarán afectando en el futuro. Y para adaptarse a los comportamientos del cliente conectado es necesario desarrollar capacidades nuevas en las compañías como la transversalidad, la capacidad de innovar, la omnicanalidad y la introducción de clientes reales en los procesos de diseño, y eso significa cambios culturales muy profundos en las organizaciones que requieren varios años de trabajo.

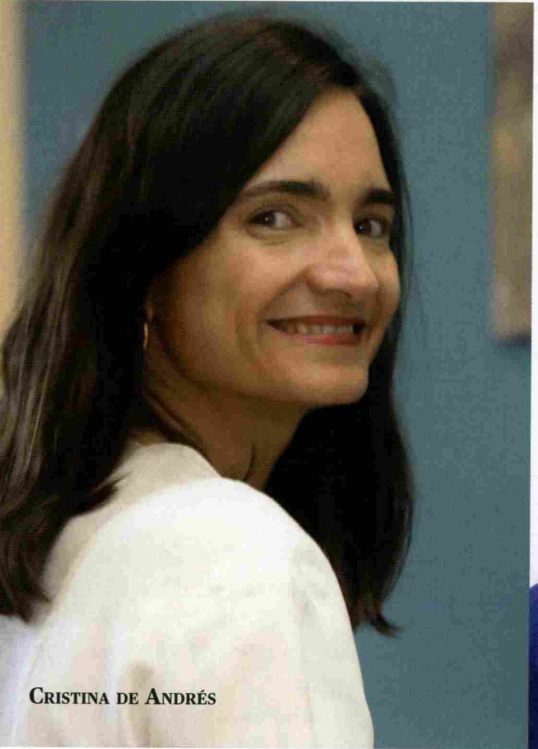
CRISTINA DE ANDRÉS
DIRECTORA DE CUSTOMER EXPERIENCE.



ANDREU CASTELLANO



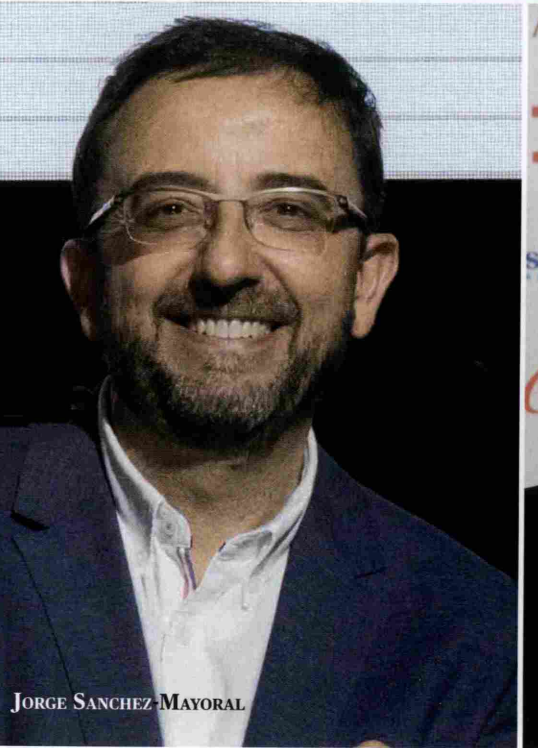
BERNARDO MONTERO



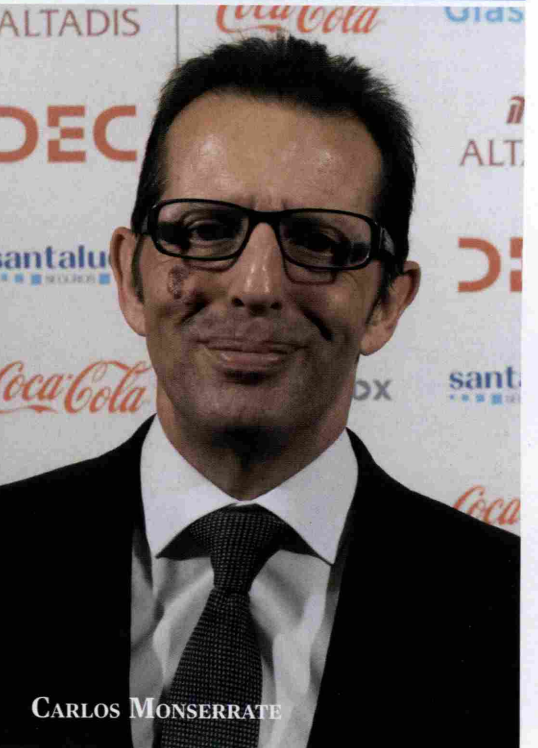
CRISTINA DE ANDRÉS



JAIME FERNÁNDEZ



JORGE SÁNCHEZ MAYORAL



CARLOS MONSERRATE

ENDESA

1. Desde hace varios años la experiencia de cliente en Endesa juega un papel clave dentro del marco estratégico de la compañía. Consideramos que la experiencia de cliente es un elemento diferenciador respecto a la competencia, como tratas a tu cliente, como le haces sentir, como de fácil o difícil se lo pones en su relación con nosotros es lo que marca la diferencia.

La gestión de la experiencia de cliente en Endesa gira en torno a tres pilares fundamentales:

La voz del cliente. No sirve de nada generar experiencias memorables si realmente no conocemos de primera mano cuáles son las necesidades de nuestros clientes, qué piensan y qué sienten en su relación con nosotros. Por ello es la voz del cliente es un elemento clave en el diseño y la mejora de la experiencia de cliente.

Los customer journeys. Llevamos más de tres años rediseñando la experiencia de nuestros clientes a través de los customer journeys. Esta herramienta nos ayuda a ponernos en los zapatos de nuestros clientes y a generar nuevas experiencias acordes a sus necesidades.

Es un proyecto vivo donde trabajan más de cien personas dentro de la organización y donde se han diseñado más de 200 soluciones nuevas a lo largo de estos tres años.

Transformación cultural. Una vez diagnosticado lo que los clientes viven, lo que sienten y qué emociones queremos transmitir, es importante aterrizarlo de una forma práctica y sencilla. Para ello creamos en el 2014 el proyecto de estilo de atención con el objetivo de mejorar la relación con nuestros clientes y empleados a través de tres palancas: la actitud, el lenguaje, y los hábitos y comportamientos.

2. Como comentaba anteriormente gestionar de forma correcta la experiencia de cliente y ofrecer un trato diferencial y memorable a tus clientes se convierte en un elemento diferenciador y en una ventaja competitiva respecto a los que no lo hacen.

Está demostrado por diferentes estudios que los clientes que perciben una mejor experiencia generan más ingresos. Por otro lado, tienen menos tendencia a cambiar de compañía, con lo que se reduce la tasa de abandono. Y por último,

generar experiencias positivas y que te recomienden contribuye, en mayor o menor medida, a la captación de nuevos clientes.

JORGE SÁNCHEZ-MAYORAL VALENS

DIRECTOR CANALES DIGITALES Y CX.

BANKIA

1. El plan estratégico 2018-2020 de Bankia pone al cliente en el centro de nuestro trabajo. Entender cuál es la narrativa de experiencia deseada del cliente en cada punto de contacto con nosotros y gestionar su percepción y valoración de cada contacto es crítico para nosotros.

Tenemos un plan de posicionamiento estratégico que tiene por objetivo ser percibidos como un banco cercano, sencillo y transparente.

Nos basamos fundamentalmente en escuchar al cliente. Más de 60.000 encuestas, focus group, etnografía, diarios digitales... y muy especialmente un proceso de cocreación de servicios con el cliente.

Queremos ser un banco que escucha, atiende y entiende a sus clientes.

2. Porque las empresas existimos sólo si el cliente quiere que existamos. Si no somos relevantes para el cliente en su vida, no somos nada.

CARLOS MONSERRATE

DIRECTOR DE DESARROLLO COMERCIAL CLIENTES PARTICULARES.

GUUDJOB

1. Es sin duda nuestra razón de ser, de hecho vendemos soluciones y herramientas para potenciar y mejorar la experiencia del cliente en base a la personas. Porque en un contexto de tanta digitalización a veces tendemos a olvidar que las personas son las que marcan la diferencia, las que pueden salirse de un protocolo en un momento determinado para generar ese efecto wow en el cliente, que no es más que ponernos en sus zapatos y empatizar con ellos. Fácil de decir, pero que en muchas ocasiones no sucede.

Y como difícilmente se puede vender algo que no conoces o prácticas, nuestra máxima en el día a día es que las personas, ya sean miembros de nuestro equipo o clientes, son lo más importante, por lo que hay que ir siempre un paso más allá para buscar su satisfacción. Es siempre prioridad. En ese sentido, cuidamos mucho los pequeños detalles, que es donde se marca la diferencia: por ejemplo, algo que nuestros clientes aprecian mucho es la rapidez y personalización de nuestro servicio de atención, en situaciones que son especialmente sensibles. Y es que cuando alguien te escribe con un problema o crítica constructiva, más que verlo como una situación negativa, lo entendemos como una posibilidad de ayudarlo, de abrir una conversación, fortalecer la relación de confianza y mejorar en base a lo aprendido. Es increíble la reacción de gente *algo cabreada* contigo cuando le respondes rápidamente (dejando claro además que no hablan con una máquina), aceptas el error, le das o propones soluciones reales... y, sobre todo, le das las gracias sinceras. Lo dicho, fácil de decir, pero en muchas ocasiones no vemos que sea así.

2. Si hay algo evidente en el entorno actual es que el cliente está más informado que nunca, tiene la facilidad para elegir el producto o servicio que más le guste, cambiar si lo que le damos no es lo que espera, y, sobre todo, tiene los medios para influir en las decisiones de otros que le rodean. Por tanto, ofrecer una buena experiencia es imprescindible, de lo contrario, antes o después tendremos que ir a buscar a esos clientes a la competencia que sí les está ofreciendo una buena experiencia. Y todos sabemos lo difícil que es convencer a alguien a quien hemos fallado previamente. Como decía antes, en los pequeños detalles es donde se marca la diferencia, por eso es fundamental en nuestra opinión dar poder real a los empleados para que puedan reaccionar y tomar decisiones. Si confías en ellos, tienes que confiar en sus decisiones.

BERNARDO MONTERO Y JAIME FERNÁNDEZ

DE LA PUENTE-CAMPANO

COFUNDADORES Y PRIMEROS EJECUTIVOS.

Todo sobre el marketing y la comunicación en su buzón de lunes a viernes
Suscríbete al newsletter de IPMARK en
www.ipmark.com

THE FOOD MARKETING AWARDS & FESTIVAL

DIARIO IPMARK
MARKETING+COMUNICACIÓN

Miércoles, 11 abril 2018

TOP 100 Marcas más valiosas de España: Zara destrona a Santander

El ranking de marcas españolas más valiosas cambia de líder: Zara, con un valor financiero de 14.837 millones de euros, un 21% más que el año pasado, arrebató el cetro al Banco Santander, que se queda en la segunda posición, seguido de BBVA. El sector bancario sigue siendo el que más valor aporta a la clasificación elaborada por BrandFinance, concretamente 30.949 millones de euros. El 27% del valor total del TOP100.

BRANDING, MARCAS

La diáspora de marcas catalanas hacia otras regiones españolas

La salida de marcas catalanas hacia otras comunidades autónomas está creando nuevas oportunidades de negocio. De momento, ocho de las 21 empresas de origen catalán que tienen presencia en el ranking de marcas españolas más valiosas, presentado ayer por la consultora Brand Finance, ya han trasladado su sede a otras regiones.

AGENCIAS, CREATIVIDAD

Suscríbete

Acceso premium a KYL