



Facultada de Ciencias Económicas y Empresariales.

# **ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO OBJETIVO DE UNA MARCA A PARTIR DE SUS ANUNCIOS. EL CASO BMW.**

Autor: Jorge Iturbe Scala

Director: Prof<sup>a</sup> María Olga Bocigas Solar



## Índice

### 1. Introducción

#### 1.1 Objetivos

#### 1.2 Justificación del tema

#### 1.3 Metodología

### Parte I. Marco Teórico: El posicionamiento y el reposicionamiento de una marca

#### 1. El Posicionamiento

##### 1.1 El concepto de posicionamiento

##### 1.2 Acepciones de posicionamiento

##### 1.3 Modelo STP

##### 1.4 Estrategias de posicionamiento objetivo

##### 1.5 Cohesión entre el posicionamiento y los elementos del *marketing mix*

#### 2. El Reposicionamiento

##### 2.1 Las tres C's

##### 2.2 Estrategias de reposicionamiento

#### 3. Posicionamiento en el sector automovilístico

##### 3.1 El sector automovilístico en la actualidad

##### 3.2 Reflexiones sobre el posicionamiento en el sector automovilístico

##### 3.3 Segmento Prémium

### Parte II. Análisis de los anuncios de BMW (1997-2019)

#### 1. Análisis de Contenido de los anuncios de BMW

#### 2. Análisis Cualitativo del Posicionamiento de BMW

#### 3. Análisis Cualitativo del Posicionamiento por gama o modelo

### Parte III. Conclusiones, futura línea de investigación, bibliografías y anexos

#### 1. Conclusiones

#### 2. Futura línea de investigación

#### 3. Bibliografía

#### 4. Anexos

## Resumen

En un mercado como el actual, caracterizado por el constante flujo de información al que se exponen los consumidores y por la capacidad limitada de la mente humana para retener esa información, el **posicionamiento** se ha transformado en un pilar fundamental para todas las organizaciones.

En este estudio, se ha analizado la estrategia de posicionamiento del fabricante automovilístico alemán **BMW**. Tras el análisis, se ha podido descubrir cómo ha cambiado su estrategia con el paso de los años y cómo ha ido variando en función del modelo o gama analizada. Todas las variaciones del posicionamiento han sido provocadas por factores tanto internos, como externos, como puede ser el avance de las **nuevas tecnologías** y la creciente preocupación por el **transporte sostenible**.

Con la intención de ir un paso más allá, el trabajo concluye con la interpretación de los datos obtenidos a través de un **análisis de contenido** a los anuncios televisivos de la marca en las últimas dos décadas. Gracias a esta técnica, se ha podido descubrir cuál es el posicionamiento implementado por BMW y, a su vez, analizar cómo ha ido variando durante los últimos veinte años.

## Abstract

In today's marketplace, characterized by the constant flow of information to which consumers are exposed and by the limited capacity of the human mind to retain that information, **positioning** has become a fundamental pillar for all organizations.

In this study, the positioning strategy of the German car manufacturer **BMW** has been analyzed. Being able to discover how this has changed over the years and how the strategy varies depending on the model or range analyzed. All variations in positioning

have been caused by both internal and external factors, such as the advancement of **new technologies** and the growing concern for **sustainable** transport.

The aim of the work is the interpretation of the data obtained through the application of a **content analysis** to the brand's television advertisements in the last two decades. Thanks to this technique, it has been possible to discover what is the positioning implemented by BMW and, in turn, analyze how this has changed over the past twenty years.

**Palabras clave:** posicionamiento, posicionamiento objetivo, reposicionamiento, segmento Prémium, sector automovilístico, BMW, marketing, anuncio, análisis de contenido, análisis cualitativo, modelo, gama.

## 1. Introducción

### 1.1 Objetivo

El objetivo principal de este trabajo es el **estudio de la estrategia de posicionamiento** de la marca de automóviles alemana BMW y los cambios sufridos por esta a lo largo del tiempo. Además, como objetivo secundario se pretende deducir cuál es la **estrategia específica de cada modelo** comercializado por la marca y observar si las estrategias de posicionamiento implementadas en cada modelo son las que forman el posicionamiento genérico de la marca o, por el contrario, el posicionamiento de cada modelo nace del posicionamiento de BMW en general.

### 1.2 Justificación del tema

El **posicionamiento** es un concepto que, aunque se estudió en el pasado, sigue estando vigente en la actualidad. Las estrategias de posicionamiento permiten a las empresas diferenciarse de sus **competidores** siempre que se empleen correctamente. Por este motivo, para las marcas es esencial la elaboración de una estrategia que facilite a los consumidores la asociación de esta con una serie de conceptos previamente estudiados, y que, a su vez, les diferencie del resto de competidores.

Aunque, como se ha mencionado previamente, el posicionamiento tiene relevancia en todos los sectores económicos, es importante aclarar que la estrategia siempre dependerá del entorno que rodea a la **compañía** y del **segmento** al que se dirige.

En el caso de este trabajo, el tema principal es el posicionamiento en el **sector automovilístico**. Este sector tiene una gran relevancia en la economía nacional, llegando a aportar cerca de un 10% del producto interior bruto español (PIB). Además, algunos profesionales aseguran que el mercado automovilístico es uno de los mejores indicadores para comprobar la situación económica de un país, ya que, debido a los

precios elevados de los automóviles y a la baja frecuencia con la que estos son comprados, un incremento en el número de matriculaciones indica una mejoría en la situación económica de los ciudadanos del país en cuestión.

Otra característica relevante del sector automovilístico es la **hipercompetitividad**, provocada por la globalización. En el mercado, existen centenares de competidores que fabrican automóviles con prestaciones diferentes para satisfacer a todo tipo de clientes. Aunque existan tantos competidores, cabe destacar que el mercado está muy **segmentado**, es decir, no todas las compañías del sector automovilístico compiten entre sí de manera directa. En nuestro caso, BMW pertenece al **segmento Prémium**, y compite con otros fabricantes, como Audi y Mercedes-Benz, para satisfacer las necesidades de un grupo de consumidores que comparten unas características específicas.

Por estos motivos, el posicionamiento es una herramienta vital para los fabricantes automovilísticos que tienen que competir constantemente para ser recordados por sus consumidores y para que su mensaje permanezca en sus mentes.

### 1.3 Metodología

Para desarrollar la parte teórica de este trabajo, que trata sobre los conceptos de posicionamiento, reposicionamiento y su aplicación al sector automovilístico, se ha realizado una investigación bibliográfica. En primer lugar, para explicar en qué consiste el **posicionamiento** y las distintas variantes de este, se ha utilizado como base la obra de Ries y Trout titulada: 'El posicionamiento: La batalla por su mente'. Además de la obra de estos dos autores, se han investigado documentos de referentes del tema, como Steve Rivkin, Kotler, Armstrong y Stanton, en los que cada autor aporta diversos matices sobre el concepto. Por otro lado, para analizar el **reposicionamiento**, se han revisado artículos y libros de autores como Trout, Rivkin, Keller y Crompton. Con la intención de concluir el marco teórico, se ha analizado el **sector automovilístico** en la actualidad a través de un estudio anual sobre el sector automovilístico, publicado por la

Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC) en 2017, y el análisis comparativo *Automóvil 2007 vs 2018, crisis y recuperación*, publicado por el Observatorio Cetelem.

La segunda parte del trabajo consiste en un análisis de los anuncios de BMW, cuyo objetivo es el estudio del posicionamiento objetivo de la marca. Como el logro del posicionamiento objetivo requiere de una estrategia de comunicación de marca concreta, y, dentro de esta, se encuentra la de publicidad, se va a analizar una serie de anuncios emitidos por la marca alemana en las últimas dos décadas. Para ello, se va a utilizar la **metodología de análisis de contenido** para la que se ha diseñado una ficha con elementos comunes entre los *spots*. Sin embargo, esta técnica se explicará más detalladamente en la introducción de la segunda parte del trabajo: Análisis de los anuncios de BMW (1997-2019).

Es importante destacar que el análisis de contenido ha sido un análisis simple, con el objetivo de poder investigar el posicionamiento de la marca y sus variaciones, si existiesen durante las últimas dos décadas.



## PARTE I. MARCO TEÓRICO: EL POSICIONAMIENTO Y REPOSICIONAMIENTO

### 1. El Posicionamiento

#### 1.1 El concepto de posicionamiento

Actualmente, en el diccionario de la RAE el término posicionamiento se define como la acción de posicionar, es decir, tomar una posición respecto de algo o de alguien. Sin embargo, desde el punto de vista del **marketing estratégico**, que es en el que se va a centrar el trabajo, diversos autores han propuesto definiciones de este concepto.

**Jack Trout**, uno de los pioneros en cuanto a posicionamiento se refiere, publicó en 1969 un artículo titulado “Positioning is a game people play in today’s me-too Marketplace”, en el que exponía que las empresas que, en aquella época, intentaban competir con IBM sin ofrecer ninguna novedad respecto a esta, estaban condenadas al fracaso. Tres años más tarde, Trout escribió otro artículo llamado “Positioning revised: why didn’t GE and RCA listen?”, en el que demostraba que sus predicciones se habían cumplido. Tras el éxito de sus dos artículos, se unió a **Al Ries**. Ambos autores, considerados los padres del posicionamiento, darían la siguiente definición: “El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los clientes potenciales o personas a las que se quiere influir; es decir, cómo se ubica el producto en la mente de estos” (Trout & Ries, 1981).

Más tarde, Jack Trout y **Steve Rivkin** resaltarían que “el posicionamiento consiste simplemente en concentrarse en una idea o, incluso, una palabra, que defina a la compañía en las mentes de los consumidores” (Trout & Rivkin, 1996). Como se puede observar, esta segunda definición únicamente matiza la propuesta de 1981, exaltando la importancia de la **sencillez** y la **claridad** del mensaje debido a dos factores principales. En primer lugar, vivimos en una sociedad con un exceso de comunicación, “en Estados

Unidos, el consumo per cápita de publicidad es aproximadamente 200 dólares por año” (Ries & Trout, 1981). En segundo lugar, la mente humana es limitada, no es capaz de filtrar y almacenar todo el flujo de información que recibe. Según Ries y Trout, “una mente promedio es una esponja goteante que solo puede absorber más información a expensas de la que ya se encuentra en ella” (Ries & Trout, 1981). Ries y Trout se apoyan en estos dos factores para demostrar la importancia de la claridad a la hora de desarrollar una estrategia de posicionamiento. Los consumidores solo son capaces de asociar una marca a una palabra o concepto si consideran que posee un valor significativo.

Según **Kotler**, “el posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente de los consumidores meta” (Kotler, 2000). Esta definición se asemeja a la que Ries y Trout habían propuesto. Años más tarde, Kotler modificaría la definición con ayuda de **Gary Armstrong**: “el posicionamiento de un producto es la forma en la que los consumidores definen los productos en base a sus atributos principales; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia” (Kotler & Armstrong, 2003). Se trata de la primera definición en la que aparece el término **competencia** de manera explícita. Los intentos anteriores hablaban de un lugar distinguible para referirse de forma indirecta a los productos comercializados por las empresas rivales. Es necesario clarificar la importancia de la introducción de este elemento, ya que la estrategia de posicionamiento de una empresa y su producto respecto a sus clientes puede ser correcta, pero al incluir a la competencia y sus respectivos productos esta puede dejar de serlo.

Posteriormente, otros autores, como **William J. Stanton** definieron el concepto de posición de la siguiente forma: “Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia”. Por lo tanto, ellos entendieron el posicionamiento como “el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia” (Stanton & et al,

2004). Como se puede observar, esta definición está en sintonía con la propuesta por Kotler y Armstrong en 2003.

Siguiendo con el análisis anterior, podríamos dividir las definiciones de posicionamiento en dos grupos principales. El primer grupo de autores no hace referencia a la **competencia** en sus explicaciones, como Ries, Trout y Rivkin; y un segundo grupo que, por el contrario, incluía de forma explícita el concepto de competencia en su definición. En este último, se incluyen autores como Kotler, Armstrong y Stanton.

## **1.2 Acepciones del Posicionamiento**

Una vez expuestas las distintas definiciones sobre el concepto de posicionamiento, vamos a introducir tres acepciones del mismo: posicionamiento **objetivo**, **real** e **ideal**. La diferencia entre las tres reside en el punto de vista desde el que se analiza.

1. **El posicionamiento objetivo**, también denominado identidad de marca, es la manera en que una empresa trata de posicionarse o definirse a sí misma y a sus productos. Para que la identidad de marca sea efectiva, hay que enunciar una propuesta de valor y un carácter o personalidad de la marca. Más tarde, esta propuesta debe ser comunicada con el objetivo de crear un vínculo emocional con los consumidores.

2. Cuando nos referimos al punto de vista del cliente, a lo que ellos perciben realmente de la empresa y el mensaje emitido por esta, estaríamos hablando del **posicionamiento real** o imagen de marca.

3. **El posicionamiento ideal** es la combinación de atributos de un producto o servicio que lo convierten en el preferido por el público objetivo. Es decir, el conjunto de atributos que un producto o servicio debe contener para ser considerado ideal por los consumidores. En otras palabras, este término está basado en lo que el público objetivo demanda.

Sin embargo, en esta investigación, nos vamos a centrar en el posicionamiento objetivo, que, como se ha mencionado anteriormente, es el **mensaje** que la empresa quiere transmitir sobre sí misma y sus productos a su **público objetivo** teniendo en cuenta a los competidores.

De acuerdo con **Mullins** (Mullins et al, 2006), para elaborar una estrategia de posicionamiento, se deben seguir siete pasos, que, a su vez, pueden dividirse y relacionarse con una de las tres acepciones mencionadas con anterioridad. Los cuatro primeros pasos hacen referencia al posicionamiento real, el quinto y el sexto al ideal y por último el séptimo al objetivo.

- **Paso 1.** “Identificar un conjunto relevante de productos competitivos que sirvan a un mercado objetivo”.

- **Paso 2.** “Identificar el conjunto de atributos determinantes que definen el ‘espacio de producto’ en el que están situadas las posiciones de ofertas actuales”. Consiste en conseguir que el conjunto de atributos determinantes sea importante para los clientes del mercado objetivo.

- **Paso 3.** “Recolectar información de una muestra de clientes actuales y potenciales a cerca de las percepciones de cada producto en cuanto a los atributos determinantes”. El objetivo es recolectar las percepciones de nuestros clientes sobre las diversas ofertas.

- **Paso 4.** “Determinar la ubicación actual del producto (posicionamiento) en cuanto a su espacio e intensidad”. En este paso, se determinará la posición que ocupa actualmente el producto y los competidores en la mente del cliente.

- **Paso 5.** “Determinar la combinación más preferida por el cliente de los atributos determinantes”. Para determinar dicha combinación, será necesaria la recolección de más datos.

- **Paso 6.** “Examinar el ajuste entre preferencias de segmentos del mercado y la posición actual del producto”.

- **Paso 7.** “Escribir una frase de posicionamiento o propuesta de valor para guiar el desarrollo e implantación de la estrategia de marketing”. Finalmente, se escribirá una frase concisa que refleje la decisión de posicionamiento que se ha tomado.

### 1.3 Modelo STP

En este apartado, vamos a introducir el concepto de **modelo STP**. Se trata de un término anglosajón perteneciente al campo de marketing estratégico que hace referencia a *Segmentation, Targeting y Positioning*. Este modelo explica cómo se lleva a la práctica una estrategia de posicionamiento una vez esta ha sido seleccionada por una empresa.

El posicionamiento puede descomponerse en **tres elementos** interrelacionados: el mercado objetivo de la empresa, la competencia y las similitudes y las diferencias con esta. Estos tres elementos están presentes en el objetivo del proceso que consiste en comercializar un producto o servicio en un segmento del mercado en el que la empresa pueda satisfacer las necesidades de los consumidores mejor o, al menos, igual que el resto de los competidores. A continuación, se van a exponer estos elementos siguiendo a **Keller** (Keller, 2008):

- **Seleccionar el mercado objetivo.** En este primer paso se pretende identificar al cliente objetivo, ya que los distintos consumidores tienen distintos **conocimientos** y **percepciones** sobre la marca. Por lo tanto, es necesario la elección de un público objetivo para seleccionar sobre que asociaciones de marca se debe trabajar para mantenerlas favorables y únicas. Este proceso se basa en la segmentación, que consiste en la división del mercado en distintos grupos de consumidores homogéneos que tienen necesidades y comportamientos de consumo similares y que, por tanto, requieren acciones de marketing similares.

La **segmentación** permite a las empresas diferenciar los mercados entre sí para poder adaptar su oferta a cada uno de ellos. “Si eres capaz de dividir el mercado en pequeños segmentos con distintas preferencias y posteriormente ajustar tu producto o servicio a las preferencias de cada segmento, reducirás la distancia existente entre lo que ofreces al mercado y lo que el mercado quiere” (**Hanson**, 1972).

Las empresas disponen de distintos criterios para segmentar el mercado. Cualquier criterio puede utilizarse como base para la segmentación mientras cumpla cuatro requisitos básicos:

1. **Homogeneidad** en el segmento: los clientes agrupados en un segmento deben tener gustos, necesidades y reacciones similares a las ofertas de marketing.

2. **Heterogeneidad** entre segmentos: los clientes agrupados en un segmento deben tener gustos, necesidades y reacciones a las ofertas de marketing significativamente diferentes al resto de los segmentos.

3. **Accesibilidad**: el segmento tiene que ser fácil de identificar y de acceder con las estrategias de marketing de la empresa.

4. **Económicamente viable**: el segmento tiene que ser lo suficientemente grande y rentable de manera que justifique la inversión de recursos en él.

- **Seleccionar el entorno competitivo.** El objetivo principal es satisfacer las necesidades de los consumidores mejor que los competidores, por lo tanto, es importante que la empresa haya seleccionado unos segmentos que permitan a la compañía explotar su **ventaja competitiva**. La elección del público objetivo definirá la naturaleza de la competencia de manera implícita, ya que otras empresas también habrán decidido dirigirse al mismo segmento.

Es importante definir la **competencia** de una forma amplia, no centrarse únicamente en lo inmediato, y reconocer todas las **amenazas** posibles. Es decir, Red Bull compite con el resto de las bebidas energéticas debido al tipo de producto, pero, a su vez, por la categoría de producto compite con el resto de los refrescos y, en un marco más general, compite con todas las bebidas.

- **Similitudes y diferencias con la competencia.** Tras haber fijado tanto el mercado objetivo, como el entorno competitivo de la empresa, se podrá apreciar la base

de la estrategia de posicionamiento. En esta última fase, introduciremos dos conceptos: los **puntos de diferencia** y los **puntos de semejanza**.

1. Los **puntos de diferencia** son las características o beneficios evaluados de manera positiva y asociados por el cliente a una marca que creen que no podrán obtenerlos en las marcas de la competencia.

A la hora de seleccionar los puntos de diferencia, es importante tener en cuenta dos consideraciones. En primer lugar, el punto de diferencia debe ser percibido como **deseable** por los consumidores. Además, es importante que los clientes piensen que la empresa tiene la **capacidad** de crear ese punto de diferencia.

Existen distintos criterios para evaluar la deseabilidad y el cumplimiento de los puntos de diferencia. Para estudiar la **deseabilidad** de un punto de diferencia, es importante evaluar la relevancia, las características distintivas, es decir, que el punto de diferencia debe ser considerado por los consumidores como distinto y superior; y la credibilidad. Por otro lado, podemos destacar tres criterios para evaluar el **cumplimiento**: factibilidad, comunicabilidad y sustentabilidad.

El primero de ellos, la **factibilidad**, consiste en responder a la siguiente pregunta: ¿tiene la empresa la capacidad de crear el punto de diferencia? Para lograrlo, es necesario que tanto el producto, como las acciones de marketing, relacionadas a este, sean coherentes con la asociación que se pretende crear. El segundo criterio es la **comunicabilidad**, que está basado en las percepciones que tienen los clientes sobre la marca. Es muy difícil crear una asociación que no concuerde con el conocimiento que los clientes ya poseen sobre la marca. Por último, el criterio de **sustentabilidad**, que trata sobre la capacidad de defender y reforzar el punto de diferencia a lo largo del tiempo.

Por lo tanto, si el punto de diferencia es considerado deseable y la empresa tiene la capacidad de cumplirlo desde el punto de vista del público objetivo, el punto de

diferencia podrá convertirse en una asociación de **marca única y favorable** (Keller, 2008).

2. Por otro lado, los **puntos de semejanza** no son exclusivos de una marca, sino que son compartidos con otras. Existen dos tipos: los puntos de semejanza de **categoría**, que son aquellas características necesarias para la elección de una marca, pero no son suficientes; y los puntos de semejanza **competitivos**, que son asociaciones utilizadas para negar los puntos de diferencia de los competidores.

Alcanzar un punto de semejanza es más sencillo que uno de diferencia. Para lograr un punto de semejanza con un competidor, un número considerable de **consumidores** debe percibir que la marca tiene una determinada calidad en ese atributo, pero no tiene por qué ser necesariamente igual a la del competidor. Sin embargo, para lograr un punto de diferencia, la marca debe demostrar una superioridad notable respecto al resto de competidores. Por tanto, la clave para un buen posicionamiento no consiste en lograr muchos puntos de diferencia, sino obtener los puntos de semejanza necesarios para ser **competitivo**.

Una de las dificultades a la hora de establecer los puntos de semejanza y de diferencia de una marca es la existencia de **correlaciones negativas** entre ellos. Por ejemplo, posicionar una marca como barata y a la vez como la que ofrece la mayor calidad en el mercado es una tarea prácticamente imposible.

Con el fin de aclarar los conceptos de puntos de semejanza y puntos de diferencia, se va a exponer un ejemplo real del sector automovilístico utilizando **Mercedes-Benz** y **BMW**. Ambas marcas pertenecen al mismo segmento, denominado **segmento Prémium**. Para competir, las marcas comparten una serie de asociaciones, también conocidas como puntos de semejanza, como la calidad, el desempeño, la eficiencia y el diseño. Sin embargo, para diferenciarse la una de la otra, cada una ha desarrollado distintos atributos o beneficios únicos que le permiten distinguirse y competir con el resto de las marcas que pertenecen al mismo segmento. Por un lado, Mercedes-Benz se ha posicionado con atributos como elegancia y precisión, mientras que BMW ha optado



por el **rendimiento** y el **placer de la conducción**. Estos atributos únicos, que varían dependiendo de la marca, son los puntos de diferencia.

El proceso de posicionamiento es una tarea difícil y larga. Para elaborar una buena estrategia de posicionamiento, se necesita un profundo análisis de mercado con el fin de entender el entorno. Además, no existe ninguna regla para posicionar, el proceso depende de la interpretación de quien lo lleva a cabo. “El marketing es una batalla intelectual en la que tratas de vencer a tus competidores en un campo de batalla que nadie ha visto nunca. Solo puede ser imaginado” (Ries & Trout, 1986).

#### **1.4 Estrategias de posicionamiento objetivo**

En la actualidad, el posicionamiento es un concepto importante debido a la alta **competitividad** existente en los mercados. Hay que tener en cuenta la cantidad de empresas que ofrecen productos sustitutivos hacia un mismo público objetivo, lo que provoca que la diferenciación sea un asunto vital para las empresas. Para lograr diferenciarse del resto, es importante encontrar una ventaja competitiva. El concepto ‘**ventaja competitiva**’ fue desarrollado por **Michael E. Porter**, considerado el padre de la estrategia competitiva moderna, en su obra “*Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*”.

Según Porter, “una compañía puede superar a sus competidores solo si establece una diferencia que logre conservar. Debe entregar un mayor valor a los clientes o crear un valor comparable a un costo más bajo, o ambos” (Porter, 1996). En su obra, Porter describió tres estrategias generales para alcanzar la ventaja competitiva: **liderazgo en costes, diferenciación y enfoque**. Es importante recalcar que la ventaja debe estar siempre basada en algo que tenga valor desde el punto de vista del consumidor, como puede ser un servicio exclusivo, y no estar basada solo en un elemento superficial, como puede ser el precio. Por último, esta ventaja debe ser sostenible.

Este concepto, el de la ventaja competitiva, está estrechamente ligado al posicionamiento. Su objetivo coincide: ocupar un lugar único en la **mente** del

**consumidor.** Sin embargo, en el caso del posicionamiento, existen distintas estrategias para conseguir el lugar deseado en la mente del consumidor y frente a la competencia. Estas serán elegidas por la empresa teniendo en cuenta diversos factores, tanto internos, es decir, de la propia compañía, como externos, del entorno que le rodea, como puede ser el sector al que pertenece la empresa. A continuación, expondremos las diferentes estrategias de posicionamiento, siguiendo a autores como Mullins, Kotler y Keller. Cada tipo irá acompañado de un ejemplo para clarificar su explicación.

- El posicionamiento según las **características del producto.** En este caso, la base del posicionamiento será un único atributo ya sea intrínseco, referente a beneficios que el producto tiene incorporados y que permiten diferenciarlo de la competencia, o extrínseco, que no se encuentran en el producto, como pueden ser los atributos no tangibles a los que el público otorga un valor. Un ejemplo sería Fujitsu, la marca de aire acondicionado, que se posiciona como “silencio”.

- El posicionamiento según **beneficios**, que está directamente relacionado con el producto. Un ejemplo de posicionamiento en base a los beneficios del producto es la marca de champú H&S, que se posiciona como líder en combatir la caspa.

- El posicionamiento según el **origen.** Este posicionamiento consiste en diferenciarse según el país de manufactura, como por ejemplo ocurre en la industria del vino o el queso.

Otro sector en el que es importante el origen del producto es en el automovilístico. Por ejemplo, las marcas de coches alemanas como **BMW**, Audi o Mercedes-Benz son conocidas por sus diseños de lujo y máximo desempeño. En los años 80, los automóviles estadounidenses de lujo no tenían un desempeño óptimo. BMW fue la primera marca en posicionarse como la única compañía automovilística que ofrecía ambas cualidades. Gracias a sus diseños, su herencia alemana y una estrategia de **marketing** adecuada, BMW consiguió una ventaja competitiva sobre los fabricantes estadounidenses.

- El posicionamiento según el **proceso de manufactura**. Las compañías que escogen esta estrategia comunican lo excelente y cuidadoso que es su proceso de manufactura. Un ejemplo es Central Lechera Asturiana, que hace hincapié en sus ganaderos y su entrega por la naturaleza y los animales.

Para ejemplificar este tipo de posicionamiento, también es interesante mencionar el **sector automovilístico**. Este sector es muy dinámico, ya que experimenta constantes cambios tecnológicos o estructurales. Por lo tanto, los fabricantes deben adaptar sus fábricas y procesos de manufactura con el fin de mantenerse competitivos. La industria automotriz alemana está considerada como la cuna del automóvil y, actualmente, es reconocida por ser la más competitiva e innovadora del mundo. Para ser considerada de esta manera, la industria alemana invierte aproximadamente **30.000 millones** de euros anuales en investigación y desarrollo, siendo el sector industrial alemán que más invierte en este campo.

- El posicionamiento según los **ingredientes**. Es una estrategia común en industrias como la textil o las que utilizan plástico para sus envases o productos. Un ejemplo es Lanjarón, que ha lanzado una botella “100% reciclada y 100% reciclable”.

- El posicionamiento según la **opinión de expertos**. Esta estrategia se utiliza especialmente en productos de higiene, por ejemplo, Oral-B (“La marca #1 recomendada por odontólogos”).

- El posicionamiento **frente a la competencia**. Consiste en la comparación con un competidor directo, afirmando que el producto propio es mejor que el comercializado por el competidor. Como se menciona en el libro “*Positioning. The battle for your mind*” de Ries y Trout, para esta estrategia existen dos posibilidades: estar posicionado como el líder de la categoría, el que tiene mejor posicionamiento en la mente del consumidor, o seguidor, también denominada segunda marca, presentándose como alternativa al líder. En el libro, se dedica un capítulo a cómo posicionar una marca líder usando el ejemplo de Hertz, la compañía líder en alquiler de vehículos. En otro de los capítulos, destinado a las marcas alternativas o segundas marcas, se habla del concepto

francés “*cherchez le creneau*”, que traducido al español significa “busque el nicho”. Ries y Trout dicen lo siguiente sobre el concepto: “Buscad el nicho y luego llénenlo. Este consejo va en contra de la filosofía de ‘más grande y mejor’, tan arraigada en el espíritu de los estadounidenses” (Ries & Trout, 1981). En este capítulo, se critica el pensamiento de la lucha constante contra el líder de la categoría, cuando se puede escoger un posicionamiento alternativo que genere un mayor beneficio.

- El posicionamiento según las **ocasiones de uso**. Un ejemplo de esta estrategia es Powerade, la marca de bebidas isotónicas para después de hacer deporte.

- El posicionamiento según **precio/calidad**. En esta estrategia, hay distintas posibilidades. Hay compañías como IKEA, una empresa que vende muebles, que ofrecen una calidad moderada a un precio bajo, o, por el contrario, Natuzzi, que ofrece una calidad más alta a precios elevados.

- El posicionamiento según **los usuarios**. El posicionamiento de la marca depende de los usuarios habituales, ya que se identifica la marca con un comportamiento o personalidad específica. Un ejemplo es Red Bull, que se relaciona con los usuarios deportistas y aventureros a los que les apasiona el riesgo.

- El posicionamiento según **la categoría de producto**. Cuando la oferta de una empresa es muy variada, véase Samsung, que incluye televisiones, teléfonos y electrodomésticos, la marca puede optar por posicionarse como líder en una de las categorías en las que oferta productos. Por ejemplo, Samsung fue líder en la venta de *smartphones* durante 2018.

Aunque, como hemos visto, existen distintas estrategias de posicionamiento, lo que no pierden de vista los autores es la importancia de la claridad de la **propuesta de valor**. “En teoría, los consumidores pueden emplear muchos atributos para evaluar productos o marcas, pero el número que en realidad influye en su elección suele ser pequeño (...). Cuantas más variables se usen en el posicionamiento de un producto determinado, mayor es la probabilidad de confusión (...). El esfuerzo de

posicionamiento debe mantenerse tan sencillo como sea posible y debe evitarse a toda costa” (Mullins et al, 2006).

Aunque, como acabamos de mencionar, hay un consenso en cuanto a la importancia de la claridad del posicionamiento, existe un dilema importante que es el siguiente: ¿Cuál es el número ideal de diferencias que las empresas deben promover? Hay distintas corrientes de pensamiento sobre esto. Algunos autores defienden la elección de un único **atributo diferenciador**, también conocido como “*Unique Selling Proposition*”. Este grupo se basa en el argumento que hemos mencionado antes sobre la limitación de la mente humana y la existencia de un exceso de comunicación en la sociedad actual.

Por otro lado, otros ‘**marketinianos**’ afirman que las empresas deben basar su posicionamiento en más de un atributo, debido a la fragmentación del mercado en segmentos que dificulta la obtención de clientes a las empresas. Según esta corriente, las empresas deben ampliar sus estrategias de posicionamiento si su objetivo es atraer a un mayor número de segmentos.

Otro punto importante en este proceso es elegir cuál es el criterio para determinar si un **atributo** tiene potencial para diferenciarse de los competidores o, por el contrario, este no es suficientemente consistente para ello. Los criterios para valorar la validez del atributo son los siguientes:

- **Importancia:** El atributo seleccionado tiene que ser altamente valorado por los consumidores.
- **Distintivo:** La competencia no tiene la capacidad de ofrecer este atributo diferenciador. En el caso de que este atributo sí pueda ser ofertado por la competencia, la empresa deberá hacerlo de una manera específica y diferenciadora.
- **Superior:** La oferta de la empresa es superior a las alternativas que tienen los clientes para obtener el mismo atributo.
- **Comunicable:** Este atributo tiene que poder ser comunicado por la empresa y percibido por el público.

- **Exclusivo:** Este atributo no puede ser imitado con facilidad por la competencia.
- **Costeable:** Los clientes deben tener la capacidad de pagar el precio extra asociado al atributo diferenciador.
- **Rentable:** La empresa obtiene beneficios derivados de la introducción de dicho atributo.

Sin embargo, esta no es la única dificultad que puede surgir a la hora de posicionar una marca. Existen tres errores que se deben evitar a la hora de posicionar. “El primero es el **subposicionamiento**: no lograr posicionar realmente a la empresa. Algunas empresas descubren que los compradores sólo tienen una idea muy vaga de la empresa o que esta nada tiene de especial para ellos. El segundo error es el **sobreposicionamiento**: presentar a los compradores una imagen demasiado estrecha de la empresa (...). Por último, las empresas deben evitar un posicionamiento confuso: dejar a los compradores con una imagen confusa de la empresa” (Kotler & Armstrong, 2003).

Una vez la estrategia de posicionamiento ha sido seleccionada, la empresa tendrá que llevarla a la práctica, diseñando un **marketing mix** apropiado. El marketing mix debe estar diseñado de manera que los clientes lo perciban como superior a los ofrecidos por otras compañías. Para conseguir esto, es importante que sus elementos reflejen la ventaja competitiva de la empresa.

### 1.5 Cohesión entre el posicionamiento y los elementos del *marketing mix*

Una vez se haya tomado una decisión sobre la estrategia de posicionamiento que se va a implementar y la posición que se desea alcanzar, se deberán realizar los ajustes necesarios para que todas las actividades de **marketing** estén alineadas entre sí y dirigidas hacia el mismo objetivo.

En este apartado, vamos a introducir el término *marketing mix*, también conocido como las **4 P's**, creado por **McCarthy** en los años sesenta. “El *marketing mix* es la combinación de todas las variables que un director de marketing puede coordinar para

satisfacer a su mercado objetivo” (McCarthy, 1964). El término engloba los siguientes conceptos: producto, precio, distribución y comunicación (conocidas como 4 P’s por las palabras inglesas *product, price, placement* y *promotion*). A través de estas variables, las empresas pueden diseñar su oferta y conseguir sus objetivos comerciales.

Un posicionamiento adecuado nos servirá de guía para la correcta implementación de la **estrategia de marketing**, ya que transmite la esencia de la marca y facilita la aclaración de los beneficios que el producto o servicio aporta a los consumidores. Gracias al **posicionamiento**, las empresas crean una propuesta de valor basada en el cliente, es decir, un motivo convincente para que los consumidores adquieran el producto o servicio (Kotler & Keller, 2006).

Por ejemplo, a una compañía que quiera posicionarse como número uno en cuanto a calidad del producto no le bastará con ofrecer un producto de alta calidad, sino que, a su vez, tendrá que ir acompañado de una distribución más exclusiva, es decir, que se comercialice solo en determinados sitios previamente analizados, que posean una imagen similar a la que se quiera transmitir con el **producto** y de un precio acorde a la calidad que se ofrece. Además, se diseñará una comunicación que refleje la calidad del producto o servicio ofertado. Todo esto se hará con el objetivo de mantener una imagen en la mente de los consumidores y los competidores. Por lo tanto, las decisiones sobre los elementos del **marketing mix** estarán estrechamente relacionadas con el posicionamiento de la empresa.

Autores como **Philip Kotler** recalcan la importancia de la coherencia entre la estrategia de posicionamiento y las variables del marketing mix en sus obras: “Cada estrategia de Posicionamiento requiere que cada uno de los aspectos tangibles del producto: precios, canales, la promoción, y el producto, se adecuen a la estrategia de Posicionamiento” (Kotler, 2000).

Como hemos mencionado con anterioridad, el posicionamiento consiste en situar el producto en un lugar distinguido de la **mente del consumidor** en relación con los productos de la competencia. Por lo tanto, la base del posicionamiento es la

diferenciación. Las empresas pueden diferenciarse de sus competidores en todos los puntos que entran en contacto con el cliente, como a través del producto, los servicios, la gente o la imagen (Kotler & Armstrong, 2003).

- La diferenciación con base en el **producto**. En este caso nos encontramos dos grupos principales: los productos que permiten variaciones mínimas o incluso nulas, como puede ser una aspirina, y, por otro lado, los productos que sí permiten variaciones prácticamente de todo tipo, como los automóviles. Este segundo grupo se puede diferenciar por el diseño y sus funciones, entre otras muchas posibilidades.

A parte de diferenciar el producto como tal, las empresas pueden distinguirse por los servicios complementarios que acompañan al producto, como puede ser el envío y la instalación.

- La diferenciación con base en los **canales**. Las empresas que obtienen una ventaja competitiva a través de sus canales lo logran debido a la forma en la que establecen la cobertura, los conocimientos y el desempeño de estos. “Dell Computer se distingue por la calidad elevada de sus canales directos” (Kotler & Armstrong, 2003).

- La diferenciación con base en las **personas**. Este tipo de diferenciación está directamente relacionada con el proceso de contratación y formación de los empleados de la empresa. Un ejemplo es Disney, que forma a todos sus empleados, desde limpiadores a cajeros, para asegurar un trato amigable hacia los clientes.

- La diferenciación por **imagen de marca**. Una imagen de marca adecuada debe reflejar el posicionamiento y los beneficios de los productos que oferta. Cabe destacar que este no es un proceso inmediato, requiere de creatividad y de perseverancia. Una vez se hayan elegido los atributos distintivos y definido la personalidad de la marca, la empresa se encargará de comunicarlos a través de anuncios.



Como conclusión, podemos afirmar que la existencia de una cohesión entre la posición que se quiere alcanzar en el mercado y los elementos del *marketing mix*, herramientas utilizadas para lograr dicho objetivo, es esencial para las empresas.

## 2. El Reposicionamiento

Hemos definido el posicionamiento como el proceso por el cual una empresa obtiene y mantiene un lugar distintivo y valioso en la mente de los consumidores. Para introducir y comprender concepto de **reposicionamiento**, es necesario haber entendido primero en qué consiste este concepto, ya que es imposible implementar una estrategia de reposicionamiento si previamente no ha existido un posicionamiento. En este apartado se va a exponer en qué consiste el reposicionamiento, cuáles son los motivos que llevan a una empresa a reposicionar y los tipos de reposicionamiento existentes.

El reposicionamiento es el conjunto de acciones diseñadas para modificar la posición actual de la empresa en la mente de los competidores. Se trata de una **estrategia** de vital importancia en la actualidad. Debido al dinamismo y al constante cambio en el entorno, las empresas tienen que reposicionarse con el paso del tiempo si quieren mantenerse en una posición competitiva y evitar quedarse estancadas. Según **Bruno Barbieri**, “el reposicionamiento es obligatorio cuando cambian las actitudes de los clientes, la tecnología está muy por delante de los productos existentes, y los productos se han apartado de las viejas percepciones que los consumidores tenían de ellos” (Bruno Barbieri, 2010).

Bruno Barbieri, en su artículo “Lo último en la ‘batalla mental’ del ‘posicionamiento’ al ‘reposicionamiento’”, enumera las principales **causas** por las que una empresa puede perder el posicionamiento que había obtenido años atrás:

1. El constante **cambio tecnológico**.
2. El cambio de los **hábitos** y actitudes de los clientes.
3. El incremento exponencial de la **competencia**.
4. El **‘ego de los directivos’** que quieren modificar cosas para dejar huella en la organización.

En algunas ocasiones, el reposicionamiento requiere establecer unos **puntos de diferencia** más convincentes. Con el paso del tiempo, los consumidores empiezan a dar

por hecho los atributos que diferencian a una marca. El reposicionamiento es el que permite que recuerden que esos atributos son valiosos y no pueden encontrarse en los productos o servicios de la competencia. Para implementar una estrategia de reposicionamiento, no siempre hay que ofrecer una diferencia relacionada con el producto o servicio. Por ejemplo, un punto de distinción clave puede ser la nostalgia o la herencia (Keller, 2008).

Además, una estrategia de reposicionamiento conlleva un cambio en la **actitud de los consumidores**. Esto implica influir en la percepción del público, algo muy complicado debido a que las mentes son difíciles de cambiar una vez que han convertido algo en costumbre (Trout & Rivkin, 2019).

En otras ocasiones, para reposicionar una marca es necesario establecer un punto de paridad en alguno de sus **atributos**. Actualizar una marca antigua es un ejemplo de esto. Sin embargo, rejuvenecer una marca madura para generar situaciones relevantes de uso o para llegar a un público más joven es una tarea complicada. Las marcas que están establecidas en el mercado suelen contar con la **confianza** de los consumidores, pero a su vez estos las pueden considerar aburridas, por eso es necesario actualizar su posición. La combinación y modificación de distintos aspectos de una marca, como comercializar nuevos productos, renovar los envases y modernizar la **comunicación** son ejemplos de cómo una marca puede rejuvenecerse (Kotler & Keller, 2009).

## 2.1 Las tres C's

Las compañías deben reposicionarse con el paso del tiempo por diversos factores. Jack Trout y Steve Rivkin, en su libro *“Reposicionamiento: Marketing en una era de competencia, cambio y crisis”* introducen el concepto de las **tres c's**, que son los tres factores que mueven el mercado en la actualidad: la **competencia**, el **cambio** y la **crisis**.

La primera “c” es la **competencia**, que ha aumentado de manera exponencial durante los últimos años. En la actualidad, nos encontramos ante un mercado global en el que compañías de cualquier parte del mundo tienen acceso a todos los mercados

existentes. Esto provoca que los consumidores tengamos más opciones a la hora de comprar un producto o servicio. Sin embargo, para las compañías supone un riesgo al pretender “ser todo para todo el mundo” y pueden acabar convirtiéndose en “nada para nadie” (Trout & Rivkin, 2009). Esta afirmación advierte a las empresas de que, si pretenden abarcar todo el mercado, acabarán perdiendo la esencia por la que los consumidores las reconocían en un principio.

La estrategia general para reposicionar a la competencia se basa en atacar a otras compañías generándoles una mala imagen y, a su vez, transmitir una positiva de la empresa. Para ello, la empresa ha de buscar un punto débil en las **fortalezas** de los competidores, lanzar ataques contundentes y centrar esos golpes en las fortalezas no en características, como puede ser el precio.

La segunda “c” es el **cambio**. La entrada en la era tecnológica supuso un problema para las grandes empresas a las que les costaba afrontar los cambios. El riesgo de una empresa al no lograr adaptarse a la transformación es quedarse estancada en el mercado y perder su competitividad. Para que una empresa evolucione de manera correcta es importante pasar de un pensamiento interno a uno externo. La existencia de un pensamiento interno arraigado es una realidad en las empresas exitosas que, debido a su éxito pasado, se consideran poderosas e invulnerables ante los cambios. Cuando una empresa deja de analizar constantemente el entorno que le rodea, empieza a perder oportunidades y deja de comprender que necesidades tiene el público objetivo. La clave para afrontar un cambio es la flexibilidad, la capacidad de modificar las cosas e innovar, aunque la situación actual sea favorable.

La tercera “c” es la **crisis**. Los negocios de hoy en día operan dentro de un clima de crisis e incertidumbre (Trout & Rivkin, 2009). Planificar a largo plazo es necesario para las empresas, pero no siempre es tan efectivo como se pretende. Es necesario estar estudiando nuevas tendencias de forma continua para poder anticiparse a la competencia si surge una oportunidad provechosa. Trout y Rivkin consideran la crisis como un detonante que acelera el cambio y condenan a las empresas que se quedan ancladas a su pasado. Un ejemplo es General Motors, la compañía otorgo más importancia a obtener

una rentabilidad mayor en lugar de ofrecer lo que los clientes deseaban o los motivos por los que la empresa era conocida. Finalmente, General Motors fue perdiendo su esencia al fijar su objetivo únicamente en el ahorro de costes. Esta estrategia errónea concluyó con una disminución del número de ventas.

## 2.2 Estrategias de reposicionamiento

Las empresas disponen de distintas estrategias para llevar a cabo el proceso de reposicionamiento. Según **John L. Crompton**, las estrategias son cuatro: el reposicionamiento real, el psicológico, el de asociación y el competitivo. Así las recoge en su artículo “Strategies for implementing repositioning of leisure services”:

- **Reposicionamiento real.** Esta estrategia requiere, en primer lugar, analizar el posicionamiento que se desea alcanzar. Una vez la empresa ha decidido qué estrategia quiere seguir, habrá que identificar qué servicios o acciones actuales se deben reestructurar o, por el contrario, qué servicios nuevos hay que desarrollar de manera que estos faciliten la consecución del objetivo (Crompton, 2000).

El criterio principal para decidir si invertir recursos, o no, en desarrollar o reestructurar un producto o servicio debe ser valorar cómo este va a contribuir a alcanzar el posicionamiento deseado. Entendemos por **reestructurar** un producto o servicio mantener la oferta actual de la empresa y modificar aspectos, como puede ser un atributo físico, como el envase, o agregar servicios extra, como el transporte. Cualquier modificación que pueda generar **valor** al consumidor es válida.

El reposicionamiento real es la base de cualquier estrategia de reposicionamiento. Es muy importante que la empresa sea capaz de llevar a cabo todo a lo que se compromete, si no esto dañará la imagen de la empresa y perderá toda su **credibilidad**.

- **Reposicionamiento psicológico.** El objetivo de esta estrategia es cambiar las percepciones que los *stakeholders* poseen sobre la empresa (Crompton, 2000). Esta

estrategia se realiza a través de la comunicación. El objetivo es comunicar lo que la empresa está haciendo y cuáles son los resultados deseados por esta.

- **Reposicionamiento de asociación.** Esta estrategia consiste en asociarse con otras compañías que actualmente tengan un claro posicionamiento relacionado con el que la empresa quiere alcanzar, de tal forma que, fruto de la asociación, la posición se “transfiera” a la empresa. La estrategia de asociación será más efectiva cuanto menos obvia sea la relación existente entre la empresa y la posición que quiere ocupar en la mente de los consumidores. Si, por el contrario, ya existe una relación obvia y consistente, la estrategia servirá para reforzarla.

- **Reposicionamiento competitivo.** El reposicionamiento competitivo consiste en alterar las percepciones que tienen los *stakeholders* sobre otros competidores (Crompton, 2000). Este concepto también es conocido como ‘**deposicionamiento**’ ya que consiste en poner en duda la autenticidad de un competidor y tratar de desacreditarlo. El ‘deposicionamiento’ está estrechamente ligado a la primera “c” (competencia) propuesta por Trout y Rivkin. Reposicionando a la competencia y generándole una imagen negativa en la mente del consumidor, la empresa podrá remplazarla.

Cabe destacar que las cuatro estrategias son **complementarias** entre sí. A la hora de reposicionar, se debe tener en cuenta cada una de ellas, ya que se pueden combinar de manera simultánea.

### 3. Posicionamiento en el sector automovilístico

#### 3.1 El sector automovilístico en la actualidad

El **sector automovilístico** es un pilar fundamental de la economía mundial. Sin ir más lejos, a día de hoy, es uno de los indicadores representativos para medir la situación económica de un país. Desde su creación, esta industria ha servido para dinamizar el desarrollo del progreso económico y social, no solo por su importancia, también por impulsar otros sectores económicos como las industrias de servicios (Muñoz, 1993).

Según el informe anual de 2017, publicado por **ANFAC** (Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones), a nivel nacional el sector supone un 8.6% del PIB y emplea a un 9% de la población activa. La producción total de vehículos durante el 2017 alcanzó la cifra de 2.848.335 unidades, generando una recaudación de más de 26.600 millones de euros. Uno de los fines principales del sector es la exportación, ya que su participación supone un 17,9% sobre el total de la exportación nacional (ANFAC, 2017).

El sector automovilístico posee una naturaleza dinámica. El sector sufre cambios constantes debido a los avances tecnológicos, las regulaciones del estado y otros factores tanto externos, como internos. Para demostrar el dinamismo de este, vamos a exponer algunos datos recogidos por el **Observatorio Cetelem** sobre la industria automovilística y publicados en su último estudio *Automóvil 2007 vs 2018, crisis y recuperación*. Para la consecución del estudio, se utilizó una muestra de 1.500 entrevistas, representativas de la población y datos de las CCAA (Comunidades Autónomas), representativos de España, según censó el **INE**. Como indica su título, es importante recalcar que, en este periodo, España sufrió una crisis económica que afectó a la industria nacional, incluido al sector automovilístico.

En primer lugar, en 2007, el 88% de los encuestados en el estudio disponía de automóvil. Este dato ha ido creciendo hasta alcanzar una cifra del 97% en 2018 (Cetelem, 2018), lo que supone un crecimiento de 9 puntos porcentuales, un ejemplo de

cómo, con el paso del tiempo, se ha convertido en un bien necesario y accesible para un mayor número de consumidores. El incremento en la accesibilidad se debe a la inmensa **oferta** de vehículos que hay en el mercado actual, ya que facilita que cada consumidor encuentre un automóvil que se adapte a sus necesidades y características.

Por otro lado, lo que más valoran los consumidores a la hora de seleccionar el modelo específico, por orden de importancia, son el **precio**, la **duración**, la **funcionalidad** y la **marca** (Cetelem, 2018). Cabe destacar que, mientras la importancia de características como el diseño han decaído con el paso de los años, otras como el respeto al medio ambiente han experimentado un incremento.

Según revela el estudio, los consumidores consideran cada vez más importante la **marca del vehículo** a la hora de realizar una compra. Esto otorga una importancia vital a las actividades de marketing diseñadas por los fabricantes, como pueden ser las estrategias de posicionamiento. Cada consumidor valora de manera diferente las características de una marca a la hora de comprar un vehículo, permitiendo a los fabricantes posicionarse de forma distinta al resto de competidores. Un 82% de los consumidores españoles considera que la relación calidad/precio es la característica principal a la hora de comprar un vehículo. Según el 78%, la seguridad es otra característica de vital importancia. Para el 64% de los consumidores encuestados, la fiabilidad y durabilidad de la marca es esencial (Cetelem, 2018).

Otro dato que muestra la importancia de una buena estrategia de marketing es la disminución de **fidelidad** a una marca. En 2007, el 28% se consideraba fiel mientras que, en 2018, este dato disminuyó 3 puntos porcentuales, hasta el 25%. La mayoría de encuestados admitió cambiar de marca de vez en cuando (Cetelem, 2018).

Uno de los avances tecnológicos que más ha afectado al sector automovilístico es el auge que ha experimentado **Internet** en la última década. En 2007, un 36% de los consumidores españoles encuestados utilizaba Internet para consultar información durante el proceso de compra. En la actualidad, el porcentaje ha aumentado de manera significativa, siendo el 86% de los encuestados quien lo utiliza antes de efectuar la



compra. Cabe destacar que los jóvenes entre 18 y 24 años se sitúan por encima de la media (97% vs 86%). Las webs más visitadas para esto son las de las propias marcas, seguidas de las webs de motor y las webs comparativas de precios y opiniones (Cetelem, 2018).

Otra tendencia que aún no ha terminado de establecerse por completo en el sector automovilístico, pero que sin duda en un futuro próximo revolucionara el mercado, son los **vehículos eléctricos**. En la actualidad, un 23% de los encuestados tiene intención de adquirir un vehículo 100% eléctrico en los próximos años (Cetelem, 2018). Los motivos principales por los que los consumidores no están dispuestos a comprar un automóvil eléctrico son la insuficiencia de la autonomía, su precio y la falta o dificultad de acceso a los elementos necesarios para cargar la batería. Estos inconvenientes son una amenaza que los fabricantes de vehículos eléctricos deben solventar mediante la inversión en investigación y desarrollo. A través de la **tecnología**, el **medioambiente** y el acceso a **información**, se influirá en la intención de compra con respecto al combustible. En 2007, un 62% de los encuestados afirmó que su futuro vehículo sería diésel, mientras que, en 2018, el dato disminuyó a un 26%. Por otro lado, en 2007 el 10% contestó que su futuro vehículo sería híbrido, mientras que, en 2018, este porcentaje aumentó hasta un 29% (Cetelem, 2018). Aunque en el caso de los automóviles eléctricos el dato continúa siendo muy bajo y en 11 años ha aumentado únicamente 4 puntos porcentuales, podemos observar cómo esta tendencia va influyendo en el sector.

### **3.2 Reflexiones sobre el posicionamiento en el sector automovilístico**

Entre las principales características del mercado automovilístico, encontramos la **amplitud** y la **variedad** de su oferta. No solo hablamos de los tipos de vehículos donde podemos encontrar Berlinas, 4X4's y SUV's, entre otros, que se diferencian entre sí debido a características del producto como pueden ser la tracción a las cuatro ruedas o el número de puertas, también de la gran variedad de fabricantes en el mercado. Actualmente, existen aproximadamente **150 competidores** en el sector automovilístico, y, cada uno de ellos, proviene de distintas partes del mundo. Sin embargo, los países

más punteros en la producción de automóviles actualmente son Estados Unidos, con marcas como Ford, Japón, con Toyota, y Alemania, con BMW.

Cabe destacar que, aunque el mercado sea masivo y exista un gran número de fabricantes, no todas las marcas compiten directamente entre sí. Esto se debe a la **heterogeneidad** de los consumidores. Como se ha mencionado con anterioridad, con el paso del tiempo el automóvil se ha convertido en una necesidad para el consumidor, por lo tanto, el público objetivo de esta industria es muy amplio. Su amplitud y la diversidad entre cada segmento de clientes permite a las marcas fabricar vehículos con distintas características basadas en las necesidades o gustos de su segmento objetivo.

Estas características son las que convierten a las estrategias de posicionamiento en herramientas de gran utilidad en el sector. Debido a la cantidad de **competidores**, es necesario extralimitar el análisis de la competencia más allá del propio sector y del propio país de producción (Thomas & Venkatram, 1988). Es decir, las empresas deben clasificar a sus competidores de la forma más precisa posible para poder diseñar e implementar la estrategia de posicionamiento más adecuada.

Otra cuestión importante es determinar que **variables** pueden utilizar los fabricantes para definir el posicionamiento de la marca. Los expertos agrupan las variables, que explican la elección de una marca, en cuatro factores: el **precio**, los **aspectos tangibles** y los **servicios** asociados a las marcas y **reputación**; el **prestigio** y la **credibilidad**; y el **reconocimiento** del fabricante (Bigné, 2000). En los estudios realizados, la relación calidad/precio ha sido la variable más valorada a la hora de realizar la compra.

Para explicar la división de las marcas en distintos segmentos, se va a hacer referencia al estudio “Estrategia de empresa y posicionamiento de producto en la industria del automóvil. Un análisis comparado”, elaborado por **J.E. Bigné** y **N. Vila** en el salón del automóvil de España (4 y 13 de diciembre de 1998). Este estudio se realizó, por un lado, a través de la revisión de la literatura relacionada con el sector y publicada por asociaciones como ANFAC, ANICACAM, FACONAUTO y ACEA. Por otro, los

autores realizaron encuestas y dinámicas de grupo a dos colectivos presentes en la convención: a profesionales del sector (directivos y trabajadores de distintas empresas automovilísticas, como Audi, BMW, Ford, Opel, Renault, Volkswagen, Seat, Citroën y Mercedes-Benz) y a consumidores recientemente implicados en la compra de un turismo. De entre los 211 profesionales encuestados, 110 fueron entrevistados en el salón, mientras que los 101 restantes lo hicieron en los concesionarios (Bigné, 2000).

Tras analizar las entrevistas, las encuestas y la literatura empleada, se concluyó que el sector automovilístico estaba dividido en tres segmentos y, dependiendo de la valoración recibida por parte de los participantes, las marcas del sector formaban parte de uno u otro.

En el “**grupo A**”, encontramos marcas como Audi, BMW y Mercedes-Benz, que fueron posicionadas por los profesionales como empresas especialistas y por los consumidores como coches con un precio elevado y calidad excelente (Bigné, 2000). Este posicionamiento se debe principalmente a los atributos relacionados con ingeniería e innovación que destacan sobre el resto de los competidores, como pueden ser sus motores de altas prestaciones. En la actualidad, este grupo se denomina **segmento Prémium**, marcas que se asocian a grupos sociales altos, con poder adquisitivo. Los consumidores consideran que las tres marcas alemanas son muy similares entre sí, y asocian este segmento a una imagen social de éxito. Algunos profesionales incluyen también, en este segmento, a la marca Volvo, con un claro posicionamiento dirigido hacia la clase alta y basado en la seguridad de sus automóviles.

En segundo lugar, encontramos el “**grupo B**”, al que pertenecen marcas como Ford, Opel y Renault. Estas marcas fueron posicionadas por los profesionales como fabricantes de automóviles generalistas y por los consumidores como automóviles de calidad alta y precio intermedio (Bigné, 2000). Los miembros del “grupo B” se caracterizan por atributos como precio económico, bajo consumo de combustible y menor prestigio. Estas marcas están orientadas a un público más joven que el del “grupo A”. Sin embargo, cabe destacar que este segmento comparte algunas características con el segmento Prémium, como los servicios de posventa.

Por último, en el “**grupo C**”, las marcas como Seat y Fiat se posicionan como coches económicos con calidad inferior y facilidades de compra (Bigné, 2000). Según el estudio, los atributos que destacan en este tercer segmento son las comodidades en el proceso de compra y el precio económico. Por otro lado, el “grupo C” es muy inferior a los otros dos en algunos términos como ingeniería y reputación.

Cabe destacar que, si se realiza un estudio similar, los resultados de este pueden variar según los atributos que tengan que valorar los encuestados y, en consecuencia, las marcas pueden subir o bajar de grupo. Aun así, en la mayoría de los análisis realizados sobre el posicionamiento en el sector automovilístico, los profesionales dividen a los competidores en los **tres segmentos** mencionados anteriormente.

### 3.3 Segmento Prémium

A continuación, vamos a hacer hincapié en el **segmento Prémium**, el que antes hemos denominado como “grupo A”. En este segmento, incluiremos a tres fabricantes alemanes: **BMW**, **Mercedes-Benz** y **Audi**. No es una coincidencia que las tres marcas más representativas del segmento sean alemanas, ya que este segmento se caracteriza por la excelencia en ingeniería y la constante innovación tecnológica, rasgos principales de la industria automovilística del país germano.

Consideramos que un automóvil es **prémium** cuando posee uno o más atributos diferenciadores que otros competidores no pueden ofrecer. Algunos de estos pueden estar relacionados con el equipamiento, la ingeniería, el diseño, las prestaciones y los servicios, tanto de posventa, como de preventa. A cambio de estos atributos diferenciadores, los clientes tendrán que pagar un precio más elevado.

Las tres marcas mencionadas anteriormente cuentan con atributos que les diferencian con claridad de sus competidores y, además, poseen un gran prestigio internacional. Las tres se encuentran en el “*Best global brands*” de 2018, un ranking realizado por **Interbrand** que ordena a las marcas según su valor. En el octavo lugar

encontramos a Mercedes-Benz, en el decimotercero, a BMW y, en el puesto cuadragésimo segundo, a Audi. El top anual analiza las marcas según diversos factores internos, como la claridad, la sensibilidad con el cliente y el compromiso; y otros factores externos a la compañía, como la diferenciación, la importancia de la marca y la consistencia. Mercedes-Benz destaca por su compromiso y sensibilidad con los *stakeholders*, como factores internos, y por la importancia de la marca, como factor externo (Interbrand, 2018). En segundo lugar, BMW destaca por tres factores externos que son la importancia de la marca, la diferenciación y la consistencia (Interbrand, 2018). Por último, Audi destaca internamente por su claridad y compromiso y, externamente, por la diferenciación (Interbrand, 2018). Este reconocimiento internacional genera confianza en los consumidores y les hace considerar estas marcas como superiores al resto de fabricantes.

Algunas marcas generalistas han intentado entrar en el segmento y, para ello, han tenido que desarrollar **segundas marcas** con el fin de obtener una imagen de gama superior con la que poder plantar cara a los tres líderes del grupo. Ejemplos de esto son Lexus, creado por Toyota, e Infinity, creado por Nissan. Aún con la creación de dichas segundas marcas, ningún fabricante ha conseguido alcanzar el liderato del segmento. Por otro lado, las marcas *prémium* también crean segundas marcas para poder vender en el mercado masivo y llegar a más clientes sin dañar su imagen. Para esto, BMW compró la marca Mini y Mercedes-Benz lanzó Smart.

A pesar de las similitudes entre los tres competidores, como puede ser el **público** al que se dirigen, la **innovación** de sus productos y sus **prestaciones**, cada marca ha optado por una estrategia de posicionamiento distinta con el objetivo de diferenciarse de las otras y hacer ver a los clientes que su producto no es equivalente al de los rivales. Según la literatura, Audi ha optado por la innovación y tecnología, Mercedes-Benz ha apostado por la comodidad y el lujo en sus diseños y, por último, aunque lo analizaremos a continuación de una manera más detallada, BMW ha apostado por la deportividad, la personalidad del vehículo y la experiencia de conducción.

## PARTE II. ANÁLISIS DE LOS ANUNCIOS DE BMW (1997-2019)

### 1. Análisis de contenido de los anuncios de BMW

Para realizar la segunda parte del trabajo, se ha llevado a cabo un **análisis** de los anuncios de **BMW** emitidos en las dos últimas décadas. Como metodología, se ha empleado el análisis de contenido para, en primer lugar, analizar la estrategia de posicionamiento objetivo de la marca alemana BMW y los cambios que ha sufrido a lo largo de los años y, en segundo lugar, dilucidar el posicionamiento objetivo de cada modelo comercializado por esta.

El **análisis de contenido** es “una técnica de investigación que pretende ser objetiva, sistemática y cuantitativa en el estudio manifiesto de la comunicación, aunque puede ser utilizada en otros campos como en el análisis cualitativo de variables” (Berelson, 1952). Desglosando esta definición propuesta por **Berelson**, el análisis de contenido es una técnica:

- **Objetiva**, pues pretende impedir cualquier intervención subjetiva o diferencia personal en la descripción de los fenómenos,
- **Sistemática**, ya que utiliza un único sistema de evaluación; y
- **Cuantitativa**, pues permite la clasificación sistemática de una gran cantidad de información ordenada por categorías susceptible de ser tratada de forma estadística (Kients, 1974).

La finalidad de este tipo de análisis consiste en evitar la **subjetividad** a la hora de estudiar los elementos seleccionados y analizar los documentos de una forma estandarizada, de manera que los resultados obtenidos sean lo más objetivos posibles. Por ello, esta técnica se limita a analizar el contenido de la **comunicación**, no la intención de esta, aunque una vez obtenidos los resultados, estos pueden servir como base para realizar una interpretación del fin de las comunicaciones. Aunque el análisis de contenido posee una naturaleza cuantitativa, ya que trata de observar la frecuencia con la que un determinado elemento aparece en un documento o comunicación, se

puede realizar un estudio cualitativo de los datos obtenidos gracias a su implementación.

Otros autores coinciden con Berelson en que el análisis de contenido posee características fundamentalmente **empíricas y exploratorias**, por lo que se puede aplicar a cualquier forma de comunicación aportando un valor cuantitativo a sus elementos. Sin embargo, también mantienen que con esta técnica se pueden investigar los efectos y significados de estos elementos, evaluando críticamente los hallazgos existentes y estableciendo el objetivo de la investigación (**Krippendorff**, 1990).

Uno de los motivos por los que el análisis de contenido ha resultado útil para el estudio es que, en la conocida como sociedad de la información, la **revisión bibliográfica** es cada día más compleja debido a la cantidad de información a la que tienen acceso los investigadores. Por tanto, la dificultad no reside en encontrar información, sino en convertir los datos en información útil para sus estudios (Tinto, 2013).

Cabe destacar que, por norma general, el análisis de contenido se aplica a contenidos escritos, como pueden ser artículos o libros. Aun así, esta técnica también puede aplicarse a **contenido audiovisual** como es nuestro caso (López, 2009).

El motivo principal por el que se ha seleccionado el análisis de contenido como método para analizar los anuncios televisivos del fabricante alemán es que este método estudia y analiza comunicaciones de una forma **sistemática, objetiva y cuantitativa** (Berelson, 1952). Por lo tanto, con este método, se puede, de alguna manera, contabilizar y estudiar la frecuencia con la que se repiten ciertos aspectos en las acciones publicitarias de la marca. De esta forma, a través de los resultados y las frecuencias obtenidas, se podrá determinar cuál es la estrategia de posicionamiento objetivo implementada, tanto para BMW en términos generales, como para cada uno de sus modelos.

Además, este análisis de contenido nos permite sacar conclusiones generales si analizamos todos los datos en su conjunto, en nuestro caso el posicionamiento de BMW, como conclusiones específicas si dividimos la información de **forma cronológica** o por modelos. Otra ventaja por la cual hemos decidido utilizar esta metodología, es que esta procura relacionar cada elemento con su contexto, es decir, que las circunstancias entre las que surgió a su vez lo explican (López, 2009).

Al adaptar esta metodología a los anuncios televisivos, el investigador puede obtener datos sobre el **emisor** y la **audiencia**, ya que provee información sobre el autor, por ser el *spot* o elemento analizado un producto de su pensamiento, y, a su vez, de forma indirecta, sobre su audiencia (Tinto, 2013).

Para el estudio, se seleccionó un total de **62 anuncios** fechados entre 1997 y 2019. Los *spots* se han recogido en la siguiente tabla, ordenados en cuatro períodos temporales:

Figura 1. Tabla de enumeración de los modelos en los anuncios publicitarios

Periodo	Modelo	Número de anuncios
1997-2005	Serie 3	5
	Serie 7	2
	BMW	2
2006-2010	Serie 1	4
	Serie 3	4
	Serie 5	1
	X1	1
	X3	2
	<i>Efficient Dynamics</i>	5
	<i>Premium Selection</i>	1
2011-2016	Serie 1	3
	Serie 2	1
	Serie 3	5



	Serie 4	1
	Serie 6	3
	X1	3
	X3	1
	X4	1
	I3	2
	BMW	2
	<i>Essential Edition</i>	5
2017-2019	Serie 3	1
	Serie 4	1
	Serie 5	1
	X1	1
	X2	1
	X4	1
	X5	1
	<i>XDrive</i>	1

**Total de anuncios analizados: 62**

Fuente: Elaboración propia

Tras seleccionar los *spots* publicitarios, y con la intención de realizar el análisis de los mismos, se realizó una visualización de todos los **anuncios** encontrados, con la finalidad de diseñar una ficha técnica con elementos comunes entre los anuncios. El diseño final fue el siguiente:

Ficha Técnica:

1. Año de publicación
2. Modelo
3. Paisaje/Entorno
4. Banda sonora
5. Atributos destacados
6. Resumen

7. *Claim*

8. Análisis

9. Enlace

Una vez diseñada la **ficha técnica**, se realizó una segunda visualización de todos los anuncios para completarla con toda la información relevante. En el caso de que alguno de los puntos de la ficha no pudiese completarse, el apartado se dejó en blanco con la intención de mantener la ficha igual para todos los anuncios.

Finalmente, se analizaron todos los datos extraídos del análisis de contenido para realizar los siguientes estudios:

a) En primer lugar, se ha realizado un análisis cualitativo de las **fichas** centrado, principalmente, en los atributos anunciados, el *claim* y el entorno o escenario, con el objetivo de obtener una “imagen” general sobre el posicionamiento de BMW. La elección de las variables responde a la intención de reflejar el mensaje y la intención de los *spots*, así como la frecuencia con la que aparecen.

b) A continuación, se ha realizado un **análisis cualitativo** más detallado para determinar la estrategia de posicionamiento implementada en cada modelo o gama de la marca, con la intención de demostrar que, aunque la compañía automovilística ofrece productos diferentes y explota sus cualidades con distintos anuncios, las estrategias de posicionamiento tienen un origen común: el posicionamiento objetivo de BMW.

## 2. Análisis cualitativo del Posicionamiento de BMW

Gracias al análisis cualitativo realizado sobre los resultados obtenidos en las fichas técnicas, ha sido posible estudiar la **estrategia de posicionamiento** de BMW. En primer lugar, la marca alemana presenta un posicionamiento característico del segmento Premium, es decir, de fabricante especialista con un producto de precio y calidad elevadas debido a la inversión en **ingeniería** e **innovación**. Este tipo de posicionamiento permite a BMW diferenciarse del resto de competidores que no pertenecen a su mismo segmento.

El problema surge cuando hay que posicionarse frente a sus principales competidores, es decir, Audi y Mercedes-Benz, dos marcas que se encuentran en el mismo segmento, por lo que los consumidores las consideran muy similares a BMW. Para ello, la marca ha implementado una estrategia de posicionamiento basada principalmente en la **deportividad** y el **placer de conducción**.

La apuesta por la deportividad y la **experiencia al volante** como elementos diferenciadores se refleja en los siguientes aspectos de los anuncios televisivos: los atributos comunicados, el *claim* y los escenarios en los que se llevan a cabo los mensajes publicitarios.

Al hablar de los **atributos** comunicados, se hace referencia a las características principales, ya sea del modelo o de la **gama**, que la marca quiere transmitir a los consumidores. Es importante recalcar que cada gama o modelo en particular posee unos atributos diferentes, como analizaremos más tarde cuando nos centremos en los distintos modelos anunciados. Aun así, hay ciertos atributos comunes a todos los modelos, como pueden ser la deportividad y el placer de conducción mencionados anteriormente.

La **deportividad** de los automóviles se muestra en todos los anuncios analizados, ya sea en forma de **velocidad, diseño, ingeniería** o **aerodinámica**. Por otro lado, el placer de conducción, posiblemente el punto fuerte de la estrategia de BMW, se lanzó

por primera vez en el año 2000, con el famoso “*spot* de la mano”. Este *spot* llamó la atención, no solo a los consumidores, también a los expertos en el campo de la publicidad, ya que el anuncio no tenía la finalidad de promocionar ningún modelo específico. El anuncio transmitía la experiencia de conducir un BMW con la finalidad de despertar emociones en los espectadores, marcando un antes y un después en las estrategias de posicionamiento y comunicación de la empresa automovilística.

El famoso *claim* o eslogan de BMW: “¿Te gusta conducir?”, también nació en el año 2000 con el “***spot de la mano***”. Esta frase ha acompañado a todos los anuncios de la marca desde su aparición hasta la actualidad. El eslogan refuerza la estrategia de posicionamiento basada en el placer al volante, haciendo creer al espectador que si le gusta conducir debería tener un BMW.

Aunque es evidente que “**¿Te gusta conducir?**” es el *claim* más popular e importante de la marca, BMW ha tenido distintos eslóganes con el paso de los años. Antes del año 2000, la marca utilizaba distintos *claims*, como “¿Por qué esperar?” o “Se escapa a la razón”. Desde el año 2000 al 2006, el único eslogan empleado fue “¿Te gusta conducir?”. Más tarde, BMW comenzó a desarrollar otros eslóganes que acompañaban al del año 2000, como “Se la carretera”, “Menos emisiones. Mejores prestaciones”, “La esencia es aquello que nos hace sentir” o “Cuando conduzcas, conduce”. Estos *claims* varían dependiendo de la finalidad del anuncio y pretenden mejorar la propuesta de valor actual de la marca. Por ejemplo, “Se la carretera” se utilizó para anunciar la “Gama X”, en la que se incluyen los automóviles todoterreno y el SUV de la marca. Con este eslogan se pretende comunicar la adaptabilidad a la carretera y al entorno del vehículo.

Los **escenarios** son otro aspecto clave en el posicionamiento de BMW. Al igual que el resto de los elementos, cambiaron a partir del año 2000. Cuando se habla de escenarios, se hace referencia a los **paisajes** o entornos en los que se lleva a cabo el anuncio. Antes del año 2000, los escenarios variaban dependiendo del anuncio, pero por lo general eran interiores, como casas o paisajes ficticios. En estos anuncios, el modelo salía al final. Sin embargo, los escenarios cambiaron a partir del 2000. Cabe destacar

que este cambio fue gradual y, hasta el año 2005, no se instauró por completo. En esta segunda etapa, los entornos eran muy similares entre sí: carreteras con muchas curvas a través de paisajes naturales, como montañas, bosques y desiertos. Estos nuevos escenarios, reforzaban el objetivo de transmitir el placer de conducir y la deportividad.

Al haber analizado veinte años de anuncios televisivos, además de poder estudiar el posicionamiento de la marca, se ha podido observar si han existido variaciones o, por el contrario, se ha mantenido desde el inicio. La fecha más significativa para la estrategia de posicionamiento de BMW es el **año 2000**. Antes de este año, el posicionamiento de BMW consistía situarse como un fabricante automovilístico alemán perteneciente al segmento Prémium, es decir, con vehículos de calidad y precio elevado, con la deportividad como atributo diferenciador. Sin embargo, a partir del año 2000, a la estrategia de posicionamiento se le añade el factor del **placer** y la **experiencia al volante** que, en la actualidad, se ha convertido en el núcleo de la estrategia. Por tanto, podríamos afirmar que, en el año 2000, existió un reposicionamiento que clasificaremos como real y psicológico acorde con la teoría por parte de la marca. Además del reposicionamiento de principios de siglo, la tecnología *Efficient Dynamics* y la campaña *Essential Edition*, que estudiaremos en la segunda parte del análisis cualitativo, supusieron una leve modificación de la estrategia que no consideraremos como reposicionamiento puro, ya que el posicionamiento original se mantuvo. Solo fueron utilizadas para reforzarlo y afrontar los cambios y las tendencias del momento.

### 3. Análisis cualitativo del posicionamiento por gama o modelo

Una vez se ha expuesto en qué consiste la estrategia de posicionamiento objetivo, se van a analizar los resultados obtenidos en las fichas técnicas de una manera más detallada con el fin de determinar cuál es el posicionamiento de cada gama o modelo. A su vez, al hacerlo en **orden cronológico**, se han podido observar tanto estrategias de reposicionamiento, como leves variaciones en la estrategia para adaptarse a ciertos cambios.

El primer anuncio analizado data de 1997. En él, se anuncia el BMW **Serie 3 E36** Compact, el modelo más anunciado por la marca a lo largo de estas dos últimas décadas. La apuesta de BMW por promocionar su **Serie 3 E36** se debe a que este modelo es uno de los buques insignia del fabricante y uno de los más vendidos a lo largo de la historia de BMW. En este estudio, se han analizado hasta quince anuncios de este modelo.

Dentro del primer bloque de anuncios, que, como se ha mencionado anteriormente, comprende todos los *spots* emitidos desde 1997 hasta 2005, encontramos cinco anuncios sobre el modelo **Serie 3 E36**. A través de distintos ambientes, la marca transmite mensajes muy variados, todos ellos referidos al mismo modelo: poseer un Serie 3 es nuestro destino, está al alcance de nuestra mano o, independientemente de las necesidades del conductor, todos van a elegir un BMW.

En aquellos años, la marca no había desarrollado un posicionamiento tan marcado como en la actualidad. Es por eso por lo que algunos elementos, como los atributos destacados, los paisajes y los eslóganes, no son homogéneos entre sí, aunque todos tengan algún punto en común. Por ejemplo, los atributos destacados de este modelo van desde la **juventud** y la **rebeldía** hasta la **innovación** y **calidad**, y los paisajes y los entornos en los que se desarrollan los anuncios son muy heterogéneos. Aun así, es importante hacer hincapié en que en estos anuncios el vehículo tiene un plano secundario, ya que, en términos generales, este solo aparece al final.

Otro elemento importante es el *claim*. Como se ha mencionado anteriormente, hasta el año 2000 BMW no poseía un eslogan común para todos sus anuncios. Por eso el Serie 3 se ha anunciado acompañado por distintos eslóganes, como “¿Por qué esperar?”, “Alcanza tu destino” o “Se escapa a la razón”. Sin embargo, todos ellos apoyan la **esencia** de la marca, tomándola como un factor común: poseer un Serie 3 otorga poder al conductor, quien se muestra fiel y apasionado con la marca.

Como se puede observar en la tabla adjunta en la introducción a la segunda parte del trabajo, en este **primer bloque** se emitieron dos anuncios que no promocionaban ningún modelo específico. Aunque la finalidad de estos anuncios es la misma, uno de ellos más emblemático que el otro, pues sirvió como comienzo de la estrategia de reposicionamiento que ha convertido a BMW en lo que conocemos hoy en día.

El famoso “**spot de la mano**” del año 2000 fue el encargado de la iniciación del reposicionamiento de la marca, convirtiendo el placer y la experiencia de conducción en el núcleo de su estrategia y, a su vez, sirviendo como punto de partida para el posicionamiento de todos sus modelos.

El último modelo analizado en este bloque es el **Serie 7**. Este modelo solo ha podido ser analizado en este bloque, ya que no se han encontrado anuncios de otros años. Aunque no haya sido de los más anunciados por la marca, actualmente BMW lo sigue comercializando y es uno de los vehículos más exclusivos con un precio aproximado de 100.000 euros.

El posicionamiento particular de este modelo es el de un vehículo con unas prestaciones excepcionales y una **comodidad** al alcance de muy pocos vehículos. BMW lo define como “la elegancia unida a la exclusividad y el lujo unido al rendimiento”. Para transmitir esta imagen, se utiliza el *claim* “Una nueva manera de conducir” y en ambos anuncios se presenta el vehículo como protagonista de estos. Los paisajes son ficticios y, de esta manera, transmiten la admiración y el poderío del BMW **Serie 7**.

En el **segundo bloque** (desde el año 2006 hasta el 2010), se han recopilado y analizado un total de dieciocho anuncios. El único modelo que se repite en el primer y segundo bloque es el Serie 3 que, como ya se ha mencionado, es el modelo más anunciado a lo largo de las dos últimas décadas. En este bloque, se va a introducir la **gama X**, que contiene los modelos **SUV** de BMW, y la tecnología *Efficient Dynamics*, que, como se verá más adelante, ha jugado un papel importante en el posicionamiento de la marca.

El primer modelo anunciado es el **BMW X3**, un vehículo SUV que une los conceptos de deportividad, principal seña de identidad de la marca, y adaptabilidad a la carretera y a cualquier tipo de entorno. Con este modelo, el fabricante alemán oferta el máximo confort a la hora de conducir tanto por carretera como fuera de ella.

El posicionamiento del modelo, basado en la **deportividad** y **fluidez** o adaptabilidad a la carretera, se ve reforzado por el *claim* “Se la carretera”. Este es el primer *spot* publicitario en el que el “¿Te gusta conducir?”, el eslogan más conocido de BMW, va acompañado de otro *claim* diseñado específicamente para el modelo anunciado. Su finalidad es mejorar la propuesta de valor y reforzar la imagen del vehículo, ya que al conductor de un SUV o un todoterreno no le basta con que el coche sea deportivo, necesita que este sea seguro y tenga la capacidad de adaptarse a cualquier tipo de terreno.

En los anuncios de este modelo, el mensaje principal es que no solo puedes adaptarte a la carretera, sino que puedes ser la carretera. Para transmitir este mensaje, el entorno es un elemento muy importante, por eso, en estos primeros anuncios, se comunica de forma poética, por ejemplo, comparando la conducción del **X3** con la fluidez del agua.

El siguiente modelo anunciado es el **BMW Serie 1**. La marca lo define con una sola palabra: dinamismo. Este coche es el más pequeño y más barato de los fabricados por BMW, pero, a pesar de estas cualidades, contiene toda la herencia deportiva de la



marca con un carácter enérgico y, a su vez, con una oferta más adaptable a cada tipo de cliente.

En este segundo bloque, hemos analizado cuatro anuncios sobre el **Serie 1**. Todos ellos comunican atributos como la velocidad, la deportividad y la personalidad tanto del vehículo, como de su conductor. Uno de los motivos principales por los que se ha apostado por reforzar la imagen deportiva al **Serie 1** es que, al estar destinado a un público más joven y, por lo tanto, ser más asequible, es importante recalcar que sigue manteniendo la esencia BMW, como el resto de sus vehículos. Además, refuerza la idea de que los jóvenes apuestan por la aventura y la velocidad, dos aspectos reflejados en este modelo.

A la hora de seleccionar este posicionamiento para el **Serie 1**, BMW ha apostado por dos tipos de mensaje. En primer lugar, se rodaron anuncios en paisajes naturales, como desiertos o bosques, en los que el protagonista es el vehículo, que aparece circulando a alta velocidad. Por otro lado, se grabó otro tipo de anuncios centrados en resaltar la personalidad del conductor de un **Serie 1**. En estos últimos, el coche pasa a un segundo plano y los entornos no están relacionados con carreteras o paisajes como en el caso anterior.

En cuanto al *claim*, solo en uno de los anuncios se ha añadido “Sal a jugar”, que refuerza el concepto del modelo y lo analizado anteriormente. Los otros tres anuncios han mantenido el eslogan del año 2000: “¿Te gusta conducir?”.

En este bloque, la marca apostó por volver a anunciar el **BMW Serie 3** y es que, como ya se ha mencionado, este es su modelo más anunciado desde el año 1997 hasta la actualidad. A diferencia del primer bloque, en esta segunda etapa, el posicionamiento de BMW ya está más definido por lo que los paisajes, los atributos y todos los elementos de la comunicación son más **homogéneos** entre sí.

Aunque exista una homogeneización en estos años, el **Serie 3** se sigue posicionando de manera similar a como lo hizo en el primer bloque, como un vehículo

caracterizado por la velocidad, la juventud o rebeldía y por la innovación y eficiencia del modelo. Todos los anuncios son similares en cuanto al entorno, otorgando protagonismo al vehículo y a la carretera. Sin embargo, cabe mencionar que, en uno de los anuncios, la marca apostó por presentar la nueva tecnología *Efficient Dynamics*.

El lanzamiento de la tecnología *Efficient Dynamics* es uno de los hechos más importantes de la estrategia de posicionamiento de BMW. Esta tecnología se comenzó a implementar y a promocionar entre el año 2006 y el 2010. El objetivo de su implementación es otorgar eficiencia al vehículo, reduciendo el consumo de combustible y la emisión de CO<sub>2</sub>. Esta tecnología permite que, por ejemplo, la batería del automóvil se recargue mientras desciende por una colina. La promoción de esta tecnología se llevó a cabo durante unos años en los que la eficiencia, el consumo responsable y la conducción sostenible eran aspectos muy valorados por los consumidores. Con la campaña *Efficient Dynamics*, BMW comunicaba, por un lado, la constante innovación de sus vehículos y, por otro, la posibilidad de disfrutar de la conducción de un coche deportivo como BMW de manera sostenible y eficiente. El *claim* con el que se promocionó este nuevo lanzamiento fue “Menos emisiones. Mejores prestaciones”, recalcando la inversión de la marca en la innovación y el desarrollo de sus vehículos.

*Efficient Dynamics*, además de permitir minimizar el consumo y las emisiones de CO<sub>2</sub>, permite aumentar el dinamismo del vehículo y el placer de conducción. Desde su lanzamiento, BMW ha implementado esta tecnología en todos sus modelos fabricados.

Este avance tecnológico ha sido una de las estrategias de BMW para adaptarse a los constantes cambios y conseguir mantenerse competitivo frente al resto de fabricantes. Cabe destacar que no se trata de una estrategia de **reposicionamiento** como tal, ya que el posicionamiento de la marca como tal no ha cambiado. Sin embargo, esta estrategia era algo necesario en aquellos años y ha logrado su propósito satisfactoriamente

El siguiente modelo anunciado fue el **BMW X1** que, al pertenecer a la **gama X**, es automóvil SUV. El posicionamiento del modelo es muy similar al del **X3** y al del resto

de los modelos pertenecientes a esta gama. El **BMW X1** combina la deportividad con la adaptabilidad a la carretera y, a su vez, proporciona el máximo confort a la hora de conducir. Sin embargo, aunque el objetivo de la estrategia sea similar, el anuncio de este modelo deja de lado el concepto poético de “convertirse en la carretera” y se centra en demostrar cómo es la conducción del coche en situaciones adversas o entornos hostiles, como una montaña nevada. De esta manera, BMW demuestra, además de la adaptabilidad y la seguridad del coche, la experiencia y el disfrute de los conductores independientemente de las circunstancias. Este cambio de estrategia viene dado por el cambio en el posicionamiento de BMW, centrado en la experiencia de conducir y en persuadir al espectador a través de sensaciones.

El último modelo analizado en este bloque es el **BMW Serie 5**, un vehículo caracterizado por su diseño moderno, su dinamismo y su elegancia. El fabricante alemán asegura que este modelo satisface todas las expectativas de un automóvil de esta categoría, es decir, el dinamismo, la maximización del placer de conducción y la tecnología avanzada. Para transmitir esta idea, BMW emplea, por un lado, el *claim* “¿Te gusta conducir?”, relacionado con la experiencia de conducción, y, por otro, añade el eslogan “Diseñado para inspirar”, que reflejan la idea de innovación, elegancia y tecnología. Un dinamismo y una eficiencia que se deben a la tecnología *Efficient Dynamics*.

Para concluir este período, se ha analizado la iniciativa **Premium Selection**, que consiste en la oferta de vehículos de ocasión garantizados. Antes de ser ofertados, los vehículos pasan por revisiones exhaustivas y, si se encuentra algún desperfecto interno o externo, se reparan. Tras este proceso, BMW les ofrece el certificado **BMW Premium Selection**, un sello de calidad que refuerza su imagen de excelencia y demuestra su preocupación por los consumidores.

En el **tercer bloque**, que comprende los *spots* emitidos desde el año 2011 hasta el 2016, es en el que más anuncios se han podido analizar, con un total de 27 mensajes publicitarios de nueve modelos diferentes. Al igual que en el segundo bloque, en este,

BMW implementó algunos cambios importantes en su estrategia de posicionamiento con el fin de adaptarse a los cambios sufridos en la sociedad.

El primer modelo anunciado es el **BMW X3**, analizado anteriormente, en el que la estrategia de posicionamiento escogida no varía con respecto a la del bloque anterior. Recordemos que estuvo basada en la deportividad y la adaptabilidad a la carretera.

A diferencia del modelo anterior, el **BMW Serie 6** se anunció por primera vez en este último bloque temporal. El posicionamiento de este modelo posee ciertas similitudes con el del Serie 5. Ambos pretenden impresionar a los conductores a través de su diseño deportivo y elegante, además de otorgar mucha importancia al dinamismo y a la comodidad en la conducción.

En el caso del **Serie 6**, los atributos más destacados en sus anuncios son el lujo, la personalidad, la excelencia y la innovación tecnológica. En los *spots*, para mejorar la propuesta de valor y reforzar el posicionamiento del modelo, además de emplear el eslogan “¿Te gusta conducir?”, se utilizan otros *claims*, como “Refleja tu camino” o “Si algo se puede hacer mejor, hagámoslo”. Otro aspecto importante de los *spots* publicitarios de este modelo es que rompe con la tendencia de los últimos años de sustituir los paisajes o entornos ficticios por paisajes naturales y, de esta manera, dar un mayor protagonismo al vehículo. Esta vuelta al estilo previo al año 2000 se debe a que transmitir las características clave del **Serie 6**, como la calidad, la precisión, la personalidad, tanto del coche, como del conductor, y el lujo es más efectivo de esta manera que mostrando planos del coche mientras circula por diversas carreteras como en el caso de otros modelos.

Al igual que el modelo X3, el **BMW Serie 1** vuelve a ser anunciado durante estos años y mantiene un posicionamiento similar al analizado anteriormente. Una de las variaciones en este es la adaptabilidad a distintos tipos de conductores con el nuevo lanzamiento del **Serie 1 Urban** o **Sport**. Además, aunque sea el modelo más pequeño de BMW, la marca trata de otorgarle una imagen de vehículo familiar y amplio. Sin

embargo, a pesar de los cambios introducidos, el posicionamiento del modelo sigue manteniendo su carácter energético y su herencia deportiva.

Un dato curioso, que a su vez demuestra cómo BMW ha utilizado las últimas tendencias, no solo en la ingeniería o fabricación de sus modelos, sino también en sus mensajes publicitarios, es que el *claim* “Compártelo, pero compártelo de verdad”, que acompaña al **Serie 1** en uno de los anuncios, hace referencia a los nuevos tiempos y a la tendencia de compartir generada por el uso de las redes sociales.

El siguiente modelo, también analizado anteriormente, es el **BMW X1** que, al igual que en el caso del **X3**, sigue manteniendo el posicionamiento implementado años atrás, reforzando la imagen de aventura, la adaptabilidad y la deportividad con eslóganes como “Explora lo desconocido”. Además, en estos años también se intenta transmitir al consumidor que es un coche con un precio asequible, como el Serie 1, independientemente de su calidad y su excelencia.

El modelo más anunciado de BMW, el **BMW Serie 3**, vuelve a anunciarse en este bloque. La marca trata de conservar el posicionamiento que el modelo obtuvo en el pasado, y para ello implementó varias estrategias como la campaña *Essential Edition* que, aunque la explicaremos de una forma más detallada más adelante, consiste en volver a recordar a los consumidores cual es la verdadera esencia de BMW.

En el caso del **Serie 3**, se combina la innovación y los avances tecnológicos con el placer de conducción y la esencia BMW. Además, al igual que se ha mencionado en el modelo **X1**, los anuncios también transmiten que el precio del vehículo es asequible.

Al igual que *Efficient Dynamics*, en su momento, *Essential Edition* ha sido uno de los hechos más relevantes del posicionamiento del fabricante alemán. La campaña, lanzada entre los años 2011 y 2016, y empleada para anunciar modelos como el **Serie 1**, el **Serie 3** y el **X1**, consistía en hacer ver a los consumidores que, aunque en la actualidad vivan una realidad marcada por el constante cambio, por el avance

tecnológico y la innovación, la esencia de BMW permanece intacta. Debido a esta campaña, los anuncios de la marca alemana no varían en esencia de un bloque a otro.

La campaña fue necesaria para reforzar la idea de BMW como una marca basada en la deportividad y el placer de la conducción, debido al rumbo hacia el que la industria automovilística se dirige, marcado por la electricidad como fuente de energía y la conducción prácticamente autónoma. Por lo tanto, el motivo de *Essential Edition* consistía en paliar, de alguna manera, el efecto de la innovación y de otras campañas como *Efficient Dynamics*, para que los consumidores no olvidasen que, por mucha innovación o avance tecnológico, la esencia de la marca seguía siendo la misma.

Para implementar esta estrategia y transmitir que la esencia de **deportividad** y **placer** de conducción permanece intacta, BMW diseñó dos modelos de anuncios. En primer lugar, aquellos en los que el modelo se convertía en protagonista, circulando a altas velocidades, como ya habíamos visto en un pasado. Y, por otro lado, unos anuncios con un tono más poético, en los que el coche ocupaba un segundo plano. En este último tipo de anuncio, se habló de la esencia y se utilizaron *claims* como “La esencia es aquello que nos hace sentir”. En ambos modelos de anuncios, se utiliza un tono nostálgico para transmitir emociones al consumidor. Un ejemplo de esto es el relanzamiento del conocido “*spot de la mano*”, emitido en el año 2000, con el que BMW comenzó a ser lo que es considerado hoy en día.

Otro momento importante en la historia de BMW fue el lanzamiento del **BMW i3**, el primer vehículo eléctrico producido por el fabricante alemán. El lanzamiento de este modelo fue una estrategia de la marca para adelantarse a sus competidores del **segmento Prémium** y, a su vez, adaptarse a la nueva tendencia de sostenibilidad y preocupación por el medioambiente. Aunque BMW no fue el pionero en la comercialización de vehículos eléctricos, sí fue el primero en satisfacer las necesidades de los consumidores que querían un vehículo Prémium y que, a su vez, fuese eléctrico.

El posicionamiento del modelo **i3** está claramente marcado por la innovación tanto en el motor, que es 100% **eléctrico**, como en el diseño de fibra de carbono. Esto queda

reflejado en su *claim*: “Inspirado por el futuro. Construido para el presente”. Además, los anuncios le han otorgado una imagen de vehículo urbano y familiar. El problema con el que se encontró BMW al posicionar el modelo fue que una gran mayoría de los amantes de la conducción, principal público objetivo de la marca, se oponía al vehículo eléctrico, argumentando que la experiencia al volante no era la misma que la de un automóvil de gasolina o diésel. Por lo tanto, BMW se enfrentó al reto de cambiar la perspectiva de su público y hacer ver que, en el caso de la marca, conducir un BMW de la “**gama i**” provoca exactamente la misma sensación que conducir otro modelo de la compañía alemana. Para lograr esto, la marca utilizó anuncios en los que el **i3** era el protagonista y reflejaba su deportividad en carretera. Además, quisieron presentar el vehículo como algo más que un coche: un estilo de vida.

Otro nuevo lanzamiento en este periodo fue el **BMW X4**, con un diseño deportivo característico de un Coupé. Según BMW, el modelo combina la robustez característica de la gama X con la fuerza atlética de un deportivo. La estrategia de posicionamiento de este modelo coincide totalmente con la de BMW, es decir, un vehículo dinámico, deportivo y con personalidad. Para transmitir estos atributos, BMW utilizó paisajes naturales, como en anteriores ocasiones, y, para reforzar la personalidad del modelo, se diseñó el *claim* “Hay algo de él en ti. Hay algo de ti en él”.

Como se puede observar, esta etapa estuvo marcada por un gran número de lanzamientos de nuevos modelos al mercado. Otro de ellos fue el **BMW Serie 4**, sucesor del **Serie 3**, más dinámico, deportivo y cómodo que los anteriores. Según la marca, este modelo redefine el placer de conducir y está diseñado para satisfacer hasta al conductor más exigente.

El último lanzamiento de este bloque fue el **BMW Serie 2**, con un diseño deportivo y dinámico característico de la marca alemana. A su vez, se combinaron estas cualidades con la amplitud del interior característica de un vehículo familiar. Esta amplitud queda reflejada en el anuncio, ya que en él aparece un músico cargando todos sus instrumentos en el coche sin ninguna limitación debido al espacio. Además, el *claim* “Revoluciona tu familia” deja claro que este vehículo está destinado para familias.

Finalmente, en esta etapa, al igual que entre los años 1997 y 2005, BMW publicó ciertos anuncios en los que no presentaba ningún modelo específico y su objetivo principal era, por un lado, promocionar la **marca** y, por otro, adaptarse a nuevas tendencias.

Los dos anuncios de este estilo en el tercer bloque promocionan, por un lado, el placer de conducción de BMW y, por otro, la **importancia de la seguridad**. Los dos *spots* fueron publicados bajo el eslogan “Cuando conduzcas conduce”. Este *claim* transmite dos ideas principales: en primer lugar, que cuando conduces debes estar concentrado al 100% en la conducción y, en segundo lugar, que, en la sociedad actual, en la que internet y las nuevas tecnologías nos permiten realizar infinitas tareas desde casa, como puede ser hacer la compra, la gente que sigue conduciendo es porque le gusta hacerlo y, por lo tanto, tiene un BMW.

El **último bloque** de anuncios recopilados comprende desde el año 2017 hasta la actualidad. En este, hemos incluido ocho anuncios de distintos modelos y, cabe destacar, que la **gama X** ha tenido un mayor protagonismo en estos últimos años que la **gama Serie** o la **gama i**.

El primer modelo analizado en este bloque es el **BMW Serie 5**, analizado en el segundo bloque. El posicionamiento de lujo, la elegancia, el éxito y la satisfacción o cumplimiento de todas las características de un **vehículo Premium** que posee este modelo se mantuvieron intactas. El *claim*, “Tienes que ganártelo”, transmite esa imagen de éxito que otorga el modelo a su conductor.

Un caso similar al del **Serie 5** es el **Serie 4**, que mantuvo su posicionamiento marcado por la herencia deportiva de la marca alemana y la velocidad. La deportividad de este modelo es una característica tan importante que en los anuncios se le llegó a comparar con el modelo **M4**, que pertenece a la **gama M**: vehículos diseñados para un circuito e inspirados por la competición.



Como se ha mencionado anteriormente, entre el año 2017 y el 2019, la gama X ha cobrado cierto protagonismo frente al resto. Esto se debe al lanzamiento de la tecnología **xDrive**, una tecnología que permite que, aunque las condiciones meteorológicas cambien, el placer de conducir permanezca. El núcleo de **xDrive**, que consiste en la tracción a las cuatro ruedas, aporta al vehículo una tracción, un agarre y una estabilidad óptimos.

Aunque algunos modelos de la **gama X** como el **X1** y **X4** mantuvieron la estrategia implementada años atrás, caracterizada por la adaptabilidad de la gama X y la deportividad de BMW, también hubo nuevos lanzamientos como el modelo **X5** y **X2**.

El **BMW X5** se presentó como “El líder del grupo”, ya que está diseñado para inspirar debido a su poder y elegancia. Además, tiene incorporadas nuevas tecnologías para una mayor seguridad y para garantizar el máximo dinamismo. La imagen de liderazgo se refuerza a través del *claim* “Tu referente, eres tú”.

El último modelo lanzado ha sido el **BMW X2**, un modelo con personalidad, extrovertido y rebelde, con un diseño exterior e interior totalmente exclusivos y con tecnologías innovadoras. El eslogan refleja la personalidad tanto del coche, como del conductor, ya que está diseñado para “Atreverse a todo”.

Finalmente, el único anuncio de BMW emitido en lo que llevamos de 2019 es el del **BMW Serie 3**, uno de los modelos más icónicos de la marca. Este mantiene el posicionamiento del pasado e insiste en que la innovación y la nueva tecnología no hace que el modelo pierda la herencia deportiva. Ya que, como dice el anuncio en cuestión: “Aunque la innovación sea tan importante en BMW, no significa que hayamos olvidado la verdadera esencia”.

Como conclusión, una vez analizadas las **estrategias de posicionamiento** de todos los modelos de BMW, hemos podido observar cómo han ido evolucionando con el paso de los años. Además, el fabricante alemán ha ido desarrollando nuevas estrategias para cada modelo lanzado al mercado.

Figura 2. Tabla resumen del posicionamiento de cada modelo

Modelo BMW	1997-2005	2006-2010	2011-2016	2017-2019
Serie 3	Juventud, Rebeldía, Poder e Innovación.	Deportividad, Placer de conducción y Eficiencia.	Deportividad, Placer de conducción y Esencia de la marca.	Innovación, Tecnología y Herencia deportiva.
Serie 7	Comodidad, Admiración y Excelencia en diseño y prestaciones.	-	-	-
X3	-	Deportividad, Adaptabilidad al entorno y Confort.	Deportividad, Adaptabilidad al entorno, Confort y Diversión al volante.	-
Serie 1	-	Dinamismo, Energía y Adaptabilidad a distintos tipos de conductores.	Dinamismo, Energía, Adaptabilidad a distintos tipos de conductores y Esencia de la marca.	-
X1	-	Deportividad, Adaptabilidad al entorno y Confort.	Aventura, Adaptabilidad al entorno, Deportividad, Esencia y Precio Asequible.	-
Serie 5	-	Modernidad en el diseño, Dinamismo, Elegancia y Eficiencia.	-	Deportividad y Placer de conducción.
Serie 6	-	-	Dinamismo, Diseño deportivo, Elegancia y Comodidad.	-

i3	-	-	Innovación, Deportividad y Estilo de vida.	-
X4	-	-	Robustez (gama x) y Fuerza atlética (deportivo).	-
Serie 4	-	-	Placer de conducción y Satisfacción de los conductores más exigentes.	Deportividad y Placer de conducción.
Serie 2	-	-	Deportividad, Dinamismo y Placer de conducción.	-
X5	-	-	-	Placer de conducción, Deportividad e Innovación.
X2	-	-	-	Placer de conducción, Deportividad e Innovación.

La estrategia de posicionamiento de BMW se puede fragmentar en tres bloques. En primer lugar, el posicionamiento de la **marca madre**, que se trata de la base sobre la que se construye el posicionamiento. A esta, se le considera el núcleo de la estrategia y, por lo tanto, no varía. Por otro lado, tenemos el posicionamiento de las **gamas** que, al contrario que el de la marca, si varía y se utiliza como herramienta para adaptarse a los cambios. Por último, tenemos el posicionamiento de los modelos, que es aún más específico que el de la gama y también sirve para adaptarse tanto a nuevas tendencias, como a las características del público objetivo.

La evolución de BMW también se refleja en los lanzamientos de la tecnología *Efficient Dynamics* y la campaña *Essential Edition*, dos acciones que han servido para adaptarse a los cambios constantes en la sociedad y en el sector automovilístico.

A pesar de la innegable evolución, cabe destacar que la **esencia** de la marca, que fue perfeccionada en el año 2000, ha sido el punto de partida de todos y cada uno de los anuncios analizados. Sin embargo, BMW ha sabido adaptarse a las necesidades de sus consumidores y ha sido capaz de otorgar nuevos valores a cada modelo siempre relacionados con su esencia.

Por lo tanto, podemos concluir que el posicionamiento de BMW como marca es el pilar sobre el que se construyen los posicionamientos particulares de cada **modelo**. Este posicionamiento por modelo dependerá del público al que se dirige, de sus características principales y de diversos cambios provocados tanto por factores externos, como internos. Eso sí, sin nunca dejar de lado la herencia deportiva y la pasión por conducir.

Un ejemplo de esta diferencia en el posicionamiento entre modelos es el de la **gama X** frente a la **Serie**. El posicionamiento de la primera está enfocado a la adaptabilidad del coche a cualquier tipo de entorno, mientras que los modelos Serie carecen de ese atributo. Además de esta diferencia entre las principales gamas, BMW deja claro en sus anuncios que no es lo mismo un BMW **Serie 1** y un **Serie 7**, es cierto que ambos son coches de alta calidad y poseen un carácter muy deportivo, pero, al contrario que el **Serie 1**, el **Serie 7** es un vehículo lujoso al alcance de solo unos pocos.

Aunque poseer tantas estrategias de posicionamiento distintas pueda suponer un riesgo al haber la posibilidad de confundir al **público** objetivo, BMW ha sabido gestionarlo de una manera excelente. Sus consumidores le perciben como una marca que ofrece el placer de la conducción y la deportividad. Una marca que no solo vende vehículos, también experiencias al volante.

## **PARTE III. CONCLUSIONES, FUTURA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS.**

### **1. Conclusiones**

#### **Marco Teórico: Posicionamiento y Reposicionamiento**

1. Al analizar el concepto de posicionamiento, se han encontrado dos grupos de autores. Un primer grupo no hace referencia a la **competencia** en sus definiciones. Entre estos se encuentran Ries, Trout y Rivkin. Sin embargo, el segundo grupo sí incluye el concepto de competencia en su definición. A este pertenecen autores como Kotler, Armstrong y Stanton.

Por lo tanto, para el primer grupo, el posicionamiento consiste en “lo que se hace con la mente de los consumidores, es decir, cómo se ubica el producto o la marca en la mente de estos” (Trout & Ries, 1981). Y, para el segundo, “el posicionamiento de un producto es la forma en la que los consumidores definen los productos en base a sus atributos principales; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia” (Kotler & Armstrong, 2003). Cabe destacar que la importancia de la competencia dependerá de variables como el segmento, el mercado en el que opera la marca y el número de competidores.

2. Siguiendo la línea de aquellos autores que introducen a la competencia en la definición de posicionamiento, se puede afirmar que, para las marcas, es esencial ocupar un lugar privilegiado en la mente de sus consumidores. Una vez han fijado su mercado objetivo y el entorno competitivo de la empresa, las marcas deben establecer unos **puntos de semejanza o de diferencia** con respecto a sus competidores. Tras estudiar en qué consisten estas similitudes y diferencias, se puede afirmar que la clave para un buen posicionamiento no reside en lograr muchos puntos de diferencia, sino en obtener los puntos de semejanza necesarios para ser competitivo.

3. Por otro lado, se ha concluido que el **reposicionamiento** es un concepto que depende del posicionamiento y que consiste en el conjunto de acciones diseñadas para modificar la posición actual de una empresa en la mente de los consumidores. Además, se han estudiado los tres factores principales que mueven el mercado en la actualidad haciendo que las empresas deban reposicionarse: la competencia, el cambio y la crisis.

### **Posicionamiento en el sector automovilístico**

4. Una vez expuestos ambos conceptos, el trabajo se centra en el **sector automovilístico**, el campo en el que se desarrolla el trabajo. Este sector en la actualidad es uno de los indicadores más representativos para medir y prever cambios en la situación económica de un país, gracias a variables como el número de matriculaciones anuales. Además, a nivel nacional el sector aporta aproximadamente un 10% del PIB.

El sector automovilístico es una industria masiva en la que existen aproximadamente **150 fabricantes** a nivel mundial. Este es el principal motivo por el que la diferenciación del resto de competidores y la implementación de una estrategia de posicionamiento idónea son vitales.

Sin embargo, aunque este sea un mercado masivo, está fragmentado. Es decir, no todos los fabricantes compiten entre sí, están divididos por segmentos. En nuestro caso, el **segmento Premium**, la estrategia de posicionamiento es una herramienta esencial debido a la similitud entre los tres fabricantes (Audi, BMW y Mercedes-Benz). Las tres marcas alemanas comparten un posicionamiento de empresas especialistas con coches de precio y calidad altas. Por eso, las tres marcas han tenido que diseñar sus propias estrategias para poder diferenciarse. Audi ha apostado por la innovación y tecnología, BMW por la deportividad y el placer de la conducción y, por último, Mercedes-Benz por la comodidad y el lujo en sus diseños.

## Conclusiones del análisis de los anuncios de BMW

Tras el análisis teórico y un visionado exhaustivo de los anuncios emitidos por BMW en las últimas dos décadas, y aplicando la metodología de **análisis de contenido** basada, principalmente, en tres ítems (entorno, atributos destacados y *claim*), se ha podido deducir la estrategia de posicionamiento de BMW y observar cómo ha variado, o no, a lo largo de los últimos años.

5. En el año 2000, BMW implementó una estrategia de reposicionamiento, debido a la competencia en el sector automovilístico y, sobre todo, a la similitud con Audi y Mercedes-Benz, sus principales competidores en el segmento Prémium. Los tres fabricantes alemanes ofrecen vehículos de características similares y se dirigen a un público objetivo con gustos y necesidades parejos. Este fue el principal motivo que llevó a BMW a apostar por las **emociones**, la **deportividad** y el **placer** de la conducción como atributos diferenciadores, mientras Audi y Mercedes-Benz implementaban su propia estrategia. Esta estrategia le ha llevado a ser una de las marcas más queridas por los consumidores debido a esa capacidad de crear sentimientos.

Esta estrategia de reposicionamiento **homogeneizó**, en términos generales, los mensajes publicitarios de la marca para reflejar su esencia. Salvo en algunas excepciones, se publicaron anuncios en los que los modelos de BMW circulaban a altas velocidades por carreteras infinitas, generando un deseo en el espectador de conducir un BMW.

Aunque, estrictamente, solo se puede hablar de reposicionamiento en el año 2000, es cierto que BMW siempre ha estado pendiente de las nuevas tendencias, tanto en la sociedad, como en el mercado. Ejemplos de esto son *Efficient Dynamics* (2006-2010), con la que la marca adoptaba la tendencia de sostenibilidad y eficiencia en la conducción; y *Essential Edition* (2011-2016), una campaña que transmitía al público objetivo de la marca, resignado por el camino que seguía el sector automovilístico dirigido por los motores eléctricos y la conducción autónoma, que BMW mantenía su

esencia deportiva independientemente de los avances tecnológicos implantados en el vehículo.

6. Otra conclusión relevante es la capacidad que ha tenido BMW para satisfacer las necesidades de todo tipo de **consumidores**. No solo por el lanzamiento de nuevos productos destinados a diversos consumidores con distintos poderes adquisitivos o a conductores con diferentes necesidades, también por el lanzamiento de programas como BMW Premium Selection, que otorga un sello de garantía de la marca a vehículos de ocasión que cumplen ciertas características protegiendo, por un lado, su imagen de marca y, por otro, acercándose al consumidor y mostrando preocupación por su bienestar.

7. El lanzamiento de la **gama i** fue probablemente una de las mayores adaptaciones al cambio de la marca, ya que BMW tuvo que producir modelos eléctricos para anticiparse a sus competidores. Pero, a su vez, trató de garantizar a su público objetivo que la experiencia al volante era la misma.

8. Por lo tanto, como se ha podido observar, el posicionamiento de BMW y sus modelos sí ha evolucionado en estas últimas dos décadas. Antes del año 2000, BMW se posicionaba como una marca especialista con vehículos de calidad excepcional y precio elevado debido a la constante inversión en innovación e ingeniería. La marca se dirigía a consumidores de un grupo social alto y con poder adquisitivo. Sin embargo, desde ese año hasta la actualidad, el posicionamiento de BMW, aunque sigue manteniendo la imagen propia del segmento Prémium al que pertenece, está basado en la deportividad, las emociones, el placer de conducción y la personalidad arrolladora de sus vehículos. Además, con el lanzamiento de nuevos modelos que se adaptan a las necesidades de distintos consumidores, BMW ha conseguido un **acercamiento con el público** sin perder su exclusividad.

Además, este diseño de posicionamiento de BMW en general ha permitido a la marca realizar cambios en el posicionamiento de modelos sin dañar su **esencia**. Un ejemplo de esto es la diferencia entre el posicionamiento de la gama Serie y la gama X.



La estrategia escogida para la gama X se basa en la adaptabilidad del coche a cualquier tipo de entornos o condiciones, mientras que la de Serie apuesta por la deportividad y el entorno urbano. A pesar de sus diferencias, ambas gamas poseen la esencia de la marca. Y es que cualquier modelo de BMW mantendrá siempre su herencia deportiva, el placer a la hora de conducir y su carácter dinámico.

Como mencionamos en la parte final del análisis por gamas o modelos, la fragmentación del posicionamiento de la marca en **marca madre**, **gamas** y **modelos**, ha sido el motivo principal por el que BMW ha sido capaz de adaptarse a todo tipo de cambios sin perder su esencia y evitando que los consumidores dejen de reconocerla.

## 2. Futura línea de investigación

Partiendo de los datos analizados en este trabajo, que recoge anuncios desde 1997 hasta marzo de 2019, se añadiría información actualizada sobre el lanzamiento de nuevos modelos por parte de BMW, así como la implantación de nuevas tecnologías en sus vehículos. Con los nuevos datos, se podría realizar un **análisis cuantitativo multivariable** y, de esta forma poder seguir investigando sobre el tema en un futuro. Por ejemplo, se podría realizar un análisis factorial de correspondencias con la intención de descubrir la existencia de relaciones de interdependencia entre las variables recogidas en la ficha técnica (adjunta en anexos) y, así, poder estudiar el grado de correlación entre ellas.

### 3. Bibliografía

- Análisis comparativo automóvil 2007 vs 2018, crisis y recuperación. (2018) [online] Available at: <https://elobservatoriocetelem.es/wp.../cetelem-consumo-motor-2018-automovil.pdf> [Accessed 23 Feb. 2019]
- Arranz Amo, J. (2014). Posicionamiento y valor percibido de marcas de automóvil: El punto de vista del consumidor. Graduate. Universidad de Valladolid.
- Balado González, M. (2015). Las marcas de automóvil en el mercado español: Estudio de posicionamiento y análisis comparativo de Citroën y Mercedes-Benz. Graduate. Universidad de A Coruña.
- Bardin, L. and Suárez, C. (2002). *El análisis de contenido*. 3rd ed. Torrejón de Ardoz, Madrid: Akal Ediciones.
- Baviera Puig, A. (2017). Análisis de posicionamiento de marca en el Sector Automovilístico. Graduate. Universidad Politècnica de València.
- Bigné J. & Vila N. (2000). Estrategia de empresa y posicionamiento de producto en la industria del automóvil. Un análisis comparado. Valencia: Universidad de Valencia, Pp.29-39.
- Brooksbank, R. (1994). *The Anatomy of Marketing Positioning Strategy*. Marketing Intelligence & Planning, Pp.10-14.
- Crompton, J. (2009). *Strategies for implementing repositioning of leisure services*. Texas: Texas A&M University.
- Deusa Lloret, A. (2017). Análisis de posicionamiento de marca en el Sector Automovilístico. Graduate. Universitat Politècnica de València.

- Herranz González, L. (2018). El posicionamiento de la marca Audi. Un análisis de su evolución. Graduate. Universidad Pontificia Comillas ICADE.
- Informe anual 2017. (2017). [online] Available at: <http://www.anfac.com/documents/tmp/MemoriaANFAC2017.pdf> [Accessed 23 Feb. 2019].
- Interbrand. (2019). Best Brands - Interbrand. [online] Available at: <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/ranking/audi/> [Accessed 3 Apr. 2019].
- Interbrand. (2019). Best Brands - Interbrand. [online] Available at: <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/ranking/bmw/> [Accessed 3 Apr. 2019].
- Interbrand. (2019). Best Brands - Interbrand. [online] Available at: <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/ranking/mercedesbenz/> [Accessed 3 Apr. 2019].
- Kotler, P. (2000). Dirección de Marketing, Pp. 337-342
- Kotler, P. & Armstrong G. (2004). Fundamentos de Marketing (6 ed.), Pp. 260-269
- Kotler, P. & Keller K. (2009). Marketing Management, Pp. 267-269, 332-378
- López Noguero, F. (2002). *El análisis de contenido como método de investigación*. Huelva: Universidad de Huelva, Pp.167-179.
- Market Customization: Segmentation, Targeting and Positioning. (2019). Boston: Harvard Business School Press, pp.4-17.

- Marketing estratégico. (2008). 2nd ed. Málaga: Vértice, Pp.75-95.
- Marrón Menéndez, A. (2019). Reflexiones sobre el Posicionamiento[online] Mgsolutions.es. Available at: <http://www.mgsolutions.es/pdf/posicionamiento.pdf> [Accessed 14 Mar. 2019].
- Martin Lopez, E. (2019). *El análisis de contenido*, Pp.45-64.
- «MateriaBiz» Jack Trout, inventor del posicionamiento y pionero en la orientación al competidor. (2009). Retrieved from <https://materiabiz.com/jack-trout-inventor-del-posicionamiento-y-pionero-en-la-orientacion-al-competidor/>
- Michael Porter, “What Is Strategy?” Harvard Business Review, noviembre-diciembre de 1996, P. 62
- Mullins, J. and Walker, O. (2013). Marketing management. 5th ed. New York: McGraw-Hill, Pp.200-216.
- Navarro Martín, A. (2015). De identidad de marca a *lifestyle brand*. Graduated. Universidad Pontificia Comillas ICADE.
- Negocios, T. (2017). Todo lo que necesitas saber sobre Philip Kotler Marketing. Retrieved from [https://tiempodenegocios.com/philip-kotler-marketing/#Que\\_es\\_el\\_posicionamiento](https://tiempodenegocios.com/philip-kotler-marketing/#Que_es_el_posicionamiento)
- Ortega, F. Propuesta metodológica para el análisis de contenido de la parrilla de televisión en Brasil: Análisis de un caso práctico en el estado de Sao Paulo. Universidad de Salamanca, Pp.221-240.
- Rodrigo Martín, L. El cambio de racional a emocional en la publicidad de BMW Ibérica. Graduate. Universidad de Valladolid.

- Serralvo, F., & Tadeu Furrier, M. (2005). Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y en España. *Revista Galega de Economía*, 14 (1-2), 0.
- Stanton, W., Etzel, M. and Walker, B. (n.d.). *Fundamentos de marketing*. 14th ed. México, Pp.146-174.
- Tecnología Alemana. (2018). *Industria automotriz en Alemania; Liderazgo e innovación*. [online] Available at: <http://tecnologia.alemaniahoy.com/uncategorized/industria-automotriz-en-alemania/> [Accessed 9 Feb. 2019].
- Tinto, J. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva: Un ejemplo de aplicación practica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. Provincia Universidad de los Andes.
- Trout, J. & Ries, A. (1992). *Posicionamiento, la batalla por su mente*.
- Trout, J. & Rivkin, S. (1996). *El nuevo posicionamiento: lo último sobre la estrategia competitiva más eficaz en el mundo de los negocios*.
- Trout, J. & Rivkin, S. (2009). *Reposicionamiento: Marketing en una era de competencia, cambio y crisis*.
- Trout, J. & Rivkin, S. (2009). *Repositioning*. New York, USA: McGraw-Hill Professional Publishing.
- W, Cravens, D. (2019). *Marketing Strategy Positioning*. University of Tennessee, pp.53-61.

Videos:

### **Anuncios BMW 1997-2005**

- <https://www.youtube.com/watch?v=JGvqJdeUUiw>
- <https://www.youtube.com/watch?v=ptbxRxA3dJo>
- <https://www.youtube.com/watch?v=UnBNY2FF1YY>
- <https://www.youtube.com/watch?v=po46OoLccjE>
- <https://www.youtube.com/watch?v=bmYYpHI6clY>
- [https://www.youtube.com/watch?v=6pQ5\\_EOQgOc](https://www.youtube.com/watch?v=6pQ5_EOQgOc)
- [https://www.youtube.com/watch?v=NLAUxOVe3\\_8](https://www.youtube.com/watch?v=NLAUxOVe3_8)
- <https://www.youtube.com/watch?v=KI4AiWEA83Y>
- <https://www.youtube.com/watch?v=WihW91UmVu4>
- [https://www.youtube.com/watch?v=2mk8SgVfv\\_g](https://www.youtube.com/watch?v=2mk8SgVfv_g)

### **Anuncios BMW 2006-2010**

- [https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUY\\_YsmdJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUY_YsmdJ16cavxw&index=2&t=82s)

### **Anuncios BMW 2011-2016**

- [https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VC\\_YYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VC_YYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)

### **Anuncios BMW 2017- 2019**

- <https://www.youtube.com/watch?v=mG76vjoNeps>
- <https://www.youtube.com/watch?v=XqUWSpuWyFw>
- <https://www.youtube.com/watch?v=H1ihTjgiN7E>
- <https://www.youtube.com/watch?v=l29o49LI8IM>
- [https://www.youtube.com/watch?v=SCCF9cEg\\_FM](https://www.youtube.com/watch?v=SCCF9cEg_FM)

- <https://www.youtube.com/watch?v=coin39dmH1k>
- <https://www.youtube.com/watch?v=feElVu7sWe8>
- [https://www.youtube.com/watch?v=CgCe5c6\\_4Kw](https://www.youtube.com/watch?v=CgCe5c6_4Kw)



#### 4. Anexos

##### **Primer bloque de anuncios**

**Año de publicación:** 1997

**Modelo:** BMW E36 Compact.

**Paisaje/Entorno:** Distintos momentos de la vida de un joven “conflictivo”.

**Banda sonora:** Música de tensión.

**Atributos destacados:** Juventud, aventura y rebeldía.

**Resumen:** Un señor de la tercera edad arrepentido de no haber aprovechado su juventud.

**Claim:** ¿Por qué esperar?

**Análisis:** La música transmite al espectador tensión y necesidad de comprar un BMW de manera inmediata. La voz del hombre, que es grave y penetrante, refuerza la idea anterior y hace que el espectador se sienta identificado con el anuncio. Finalmente, al mostrar el coche en segundo plano, se pretende transmitir qué implica la experiencia de poseer un BMW sin importar el modelo.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=JGvqJdeUUiw>



**Año de publicación:** 1997

**Modelo:** BMW Serie 3 E36.

**Paisaje/Entorno:** La mano de un hombre.

**Banda sonora:** Música psicodélica.

**Atributos destacados:** Destino y poder al alcance de tus manos.

**Resumen:** Un hombre ve un BMW aparcado. Suena una voz en off que dice “tu destino estaba escrito”. Entonces, abre la mano y el BMW empieza a circular por su mano. Finalmente, el hombre cierra la mano y suena otra voz en off: “ahora es el momento, alcanza tu destino.”

**Claim:** Alcanza tu destino.

**Análisis:** El anuncio transmite al público que tener un BMW es su destino y, que cumplir su destino, está al alcance de su mano. En este anuncio se le otorga una mayor importancia al modelo que se anuncia.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=JGvqJdeUUiw>



**Año de publicación:** 1999

**Modelo:** Serie 3 Coupé E46.

**Paisaje/Entorno:** Casa de familia numerosa.

**Banda sonora:** Sonidos de hogar.

**Atributos destacados:** Pasión y fidelidad hacia BMW.

**Resumen:** Un padre de familia numerosa hace repetidos viajes para llevar a todos los hijos al colegio porque no caben en el coche.

**Claim:** Se escapa a la razón.

**Análisis:** El anuncio muestra lo que es capaz de hacer una persona por tener un BMW en lugar de otro coche que se adapte mejor a sus necesidades, como en este caso el número de plazas no se corresponde con el número de miembros de la familia. Refleja que la pasión de los conductores por su BMW se escapa a lo lógico.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=UnBNY2FF1YY>



**Año de publicación:** 1999

**Modelo:** Serie 3 Coupé E46.

**Paisaje/Entorno:** Vida de un hombre con familia.

**Banda sonora:**

**Atributos destacados:** Obviedad, eficiencia y calidad.

**Resumen:** Un padre de familia explicando cuáles han sido los motivos por los que ha tomado todas las decisiones que le han llevado a su vida actual, como, por ejemplo, por qué ha comprado su casa o ha tenido dos hijos en vez de tres. Cuando llega al porqué de la elección de su coche no da los motivos.

**Claim:** Se escapa a la razón.

**Análisis:** El anuncio transmite que no es necesario explicar los motivos por los que comprar un BMW, ya que son obvios. Además, debido a la forma que explica el resto de las decisiones que ha tomado en su vida, podemos percibir que el coche es de calidad y es eficiente.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=po46OoLccjE>



**Año de publicación:** 2000

**Modelo:**

**Paisaje/Entorno:** Carretera en las montañas.

**Banda sonora:** Música relajante.

**Atributos destacados:** Libertad, diversión y pasión por la conducción.

**Resumen:** Un conductor al que solo se le ve la mano en la ventanilla dejándose llevar por el aire del exterior mientras conduce.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** A través del paisaje y la banda sonora, el anuncio transmite tranquilidad y pasión por la conducción. Este anuncio fue revolucionario ya que no aparece en ningún momento el producto anunciado. Se centra exclusivamente en la experiencia de conducir un BMW.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=bmYYpHI6clY>



**Año de publicación:** 2000

**Modelo:** BMW Serie 3 E46 Touring.

**Paisaje/Entorno:** Diversas situaciones en las que un hombre debe tomar decisiones.

**Banda sonora:** Música de tensión.

**Atributos destacados:** Innovación y futuro.

**Resumen:** Un hombre tomando decisiones en las que tiene que renunciar, necesariamente, a una de las opciones que se le ofrecen. Finalmente, tiene que elegir entre BMW o touring. Así anuncian el nuevo BMW Serie 3 Touring.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El objetivo del anuncio es hacer ver que en la vida hay que tomar decisiones que te llevan a rechazar las alternativas. Excepto al comprar un coche que puedes tener el modelo de coche que quieres y que a su vez sea un BMW.

**Enlace:** [https:// www.youtube.com/watch?v=bmYYpHI6clY](https://www.youtube.com/watch?v=bmYYpHI6clY)





**Año de publicación:** 2001

**Modelo:** BMW Serie 3.

**Paisaje/Entorno:** Diversas situaciones de la vida cotidiana.

**Banda sonora:** Música inquietante.

**Atributos destacados:** Fiel a la esencia de BMW.

**Resumen:** Una voz en off explica que vivimos en tiempos extraños en los que, por ejemplo, podemos tomar azúcar sin azúcar. Al final del anuncio, aparece el BMW Serie 3 y la voz dice: “Nuevo BMW Serie 3 profundamente BMW”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio muestra cómo han cambiado diversas situaciones de la vida cotidiana en la actualidad. Sin embargo, el nuevo modelo Serie 3 sigue manteniendo la esencia de BMW.

**Enlace:** [https://www.youtube.com/watch?v=NLAUxOve3\\_8](https://www.youtube.com/watch?v=NLAUxOve3_8)



**Año de publicación:** 2002

**Modelo:**

**Paisaje/Entorno:** Carreteras y paisajes.

**Banda sonora:** Música relajante.

Atributos destacados: Pasión por la conducción, experiencia BMW y tranquilidad.

**Resumen:** Una serie de carreteras y paisajes simétricos que se mezclan entre sí.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El conjunto de carreteras y paisajes acompañados por la música relajante demuestran cómo es conducir un BMW, dejarse llevar por la carretera y disfrutar de la conducción. Al igual que en otros anuncios de la marca, en este no aparece ningún modelo.

**Enlace:** [https://www.youtube.com/watch?v=NLAUxOVe3\\_8](https://www.youtube.com/watch?v=NLAUxOVe3_8)





**Año de publicación:** 2003

**Modelo:** BMW Serie 7.

**Paisaje/Entorno:** Distintas personas expresando emociones.

**Banda sonora:** Música relajante.

**Atributos destacados:** Perfección e invulnerabilidad.

**Resumen:** En el anuncio, se muestran distintos individuos experimentando emociones como frustración o alegría. Una voz en off habla de las imperfecciones y vulnerabilidades propias del ser humano. Cuando aparece el modelo anunciado, la voz en off dice: “en cambio yo preferiría sentir lo que sentís”, resaltando la perfección del coche.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio nos transmite la perfección del coche mediante la comparación con el ser humano. El coche, a diferencia de nosotros, no puede equivocarse ni experimentar sentimientos.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=WihW91UmVu4>



**Año de publicación:** 2005

**Modelo:** BMW Serie 7.

**Paisaje/Entorno:** Piscina vacía.

**Banda sonora:** Música relajante.

**Atributos destacados:** Innovación, comodidad, placer y diseño.

**Resumen:** Una chica salta desde un trampolín a una piscina vacía en la que solo hay un BMW. Al caer, se acerca al BMW “nadando” y dice: “no necesitas ver todo para saber que está ahí”. El nuevo modelo no tiene ranura para introducir la llave, ni freno de mano de manera que puedas centrarte únicamente en la conducción.

**Claim:** Una nueva manera de conducir.

**Análisis:** El anuncio comunica las novedades del BMW Serie 7, resaltando la innovación y la comodidad para que el conductor pueda disfrutar la conducción libremente. El BMW Serie 7 no es solo un coche, es una nueva manera de conducir.

**Enlace:** [https://www.youtube.com/watch?v=2mk8SgVfv\\_g](https://www.youtube.com/watch?v=2mk8SgVfv_g)



## Segundo bloque de anuncios

**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW X3.

**Paisaje/Entorno:** Fondo negro.

**Banda sonora:** Música oriental relajante.

**Atributos destacados:** Adaptabilidad y fluidez del coche en la carretera.

**Resumen:** El protagonista es Bruce Lee. Este aparece diciendo que te liberes de tu mente y de las formas. “Como el agua: pon agua en una botella y se convertirá en la botella. El agua puede fluir o golpear. Sé agua amigo”. Finalmente, aparece el nuevo BMW X3, una carretera y el *claim* del anuncio.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / No te adaptes a la carretera. Se la carretera.

**Análisis:** El anuncio comunica la adaptabilidad del modelo X3 a la carretera, haciendo que el conductor no solo se adapte a la carretera, sino que se convierta en ella.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 1.

**Paisaje/Entorno:** Desierto.

**Banda sonora:** Haka maorí.

**Atributos destacados:** Velocidad, disfrute y deportividad.

**Resumen:** Un BMW Serie 1 yendo a una velocidad elevada por una carretera que cruza un desierto. Aparecen también unos mosquitos “haciendo surf” impulsados por la velocidad del coche.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Sal a jugar.

**Análisis:** El anuncio muestra la velocidad y deportividad de la marca. Además, a través del *claim*, la escena de los mosquitos y la carretera “infinita”, genera en el público una sensación de diversión al conducir.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 3 Coupé.

**Paisaje/Entorno:** Carreteras con postes eléctricos.

**Banda sonora:** Música con un ritmo cada vez más rápido a medida que avanza el anuncio.

**Atributos destacados:** Libertad, rebeldía y velocidad.

**Resumen:** Una voz en off habla sobre los postes eléctricos. Y utiliza una metáfora para comparar con los seres vivos: “Los postes eléctricos siguen siempre al líder de la manada. Los adultos se desplazan velozmente acercándose y alejándose con curiosidad. Las crías, más inseguras, se protegen avanzando entre los mayores que cuidarán de ellas hasta que se desarrollen”. En la última escena, aparece el nuevo BMW circulando a gran velocidad.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio compara el coche con los postes eléctricos. El BMW se desplaza velozmente, como los postes “adultos”. Sin embargo, el coche aparece solo para mostrar que no sigue a ningún líder.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)





**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 3 Coupé.

**Paisaje/Entorno:** Carreteras con cisternas de agua.

**Banda sonora:** Música con un ritmo cada vez más rápido a medida que avanza el anuncio.

**Atributos destacados:** Agilidad, libertad y velocidad.

**Resumen:** Una voz en off habla sobre las cisternas de agua, empleando una metáfora para compararlas con los seres vivos: “Las cisternas de agua, seres solitarios y majestuosos se mantienen siempre a una distancia prudencial del hombre. A pesar de su gran volumen y peso, avanzan ágiles buscando a otros individuos de su propia especie para correr incansablemente en busca de mejores llanuras”. En la última escena, aparece el nuevo BMW circulando a gran velocidad por una carretera y al fondo una cisterna de agua.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio compara el coche con las cisternas de agua. El BMW se desplaza, incansable, a través de las mejores carreteras. Además, el BMW es un automóvil libre, solitario y majestuoso pero cercano al humano.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYSm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYSm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 1 Sport.

**Paisaje/Entorno:** Oficinas.

**Banda sonora:** Sonido del viento causado por la velocidad.

**Atributos destacados:** Velocidad, control y comodidad.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un señor rodeado de un viento fuerte. El protagonista entra en distintos sitios cerrados como la oficina y el gimnasio. Finalmente, entra en su BMW y el viento desaparece.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio muestra cómo el viento fuerte, que agita al protagonista y puede representar tanto la incomodidad, como la velocidad descontrolada, desaparece en cuanto conduces un BMW.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW *Efficient Dynamics*.

**Paisaje/Entorno:** Playa.

**Banda sonora:** Música relajante con un ritmo lento.

**Atributos destacados:** Aerodinámica, ingeniería e innovación.

**Resumen:** Un escultor cinético, construye estructuras propulsadas por el viento, dice que parte de él es un ingeniero, que quiere calcular el progreso de la movilidad, y la otra es un artista, que quiere esculpir el aire que nos rodea y darle forma. También dice que siempre trata de superar los límites que conocemos y de lo que parece posible en cada momento. En el anuncio, aparece la siguiente frase: “A veces, la actitud y la innovación se unen en una sola idea.” Finalmente, introducen BMW *Efficient Dynamics*, una tecnología que reúne las mejores prestaciones, menos emisiones de CO2 y menor consumo.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / A veces, la actitud y la tecnología se unen en una sola idea.

**Análisis:** El anuncio muestra la nueva tecnología de BMW, llamada *Efficient Dynamics*, que, a través de actitud e innovación, ha logrado reducir el consumo y las emisiones, al tiempo que mejoran las prestaciones sin perder la esencia de la marca.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=2&t=82s)





**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW X3.

**Paisaje/Entorno:** Distintas carreteras e imágenes que parecen caminos.

**Banda sonora:** Sonidos de naturaleza (bosques) y música relajante.

**Atributos destacados:** Adaptabilidad y fluidez del coche en la carretera.

**Resumen:** En el anuncio, se explica qué es una carretera: “Es un camino que va al bosque, es un camino que, a veces, no se ve. Carretera es un par de tijeras, un sonido constante, unos pasos de baile. Carretera es mirar a una chica cuando se aleja. Es el principio de una película (...) Carretera es una palabra infinita, una constelación, abrir una puerta. Carretera puedes ser tú”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Se la carretera.

**Análisis:** El anuncio enumera distintos elementos que pueden ser una carretera, como una constelación o el abecedario, para, finalmente, mostrar que, si quieres, tú puedes ser la carretera conduciendo el BMW X3.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 1.

**Paisaje/Entorno:** Distintas carreteras con paisajes de fondo.

**Banda sonora:** Música con un ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Deportividad, aventura y locura.

**Resumen:** Un señor lee un libro en alto mientras va de copiloto en un BMW. “A mí la gente que me interesa es la que está loca por vivir, loca por hablar, loca por salvarse y con ganas de todo al mismo tiempo (...) Escrito en el 1951 en un libro que casualmente se titula On The Road”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio muestra que los conductores de BMW son gente con vitalidad, ganas de aventurarse, de pasarlo bien y de vivir experiencias inolvidables.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW *Efficient Dynamics*.

**Paisaje/Entorno:** Distintas carreteras con paisajes de fondo (colinas y puentes).

**Banda sonora:** Música con un ritmo tranquilo y relajante.

**Atributos destacados:** Eficiencia, ingeniería e innovación.

**Resumen:** Una voz en off da gracias a distintos elementos naturales como las colinas, por cargar la batería del vehículo mientras descienes la ladera, o a la brisa, por refrigerar el motor a través de las tomas de aire cuando se cierran automáticamente.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Menos emisiones. Mejores prestaciones.

**Análisis:** El anuncio nos muestra la eficiencia de la tecnología *Efficient Dynamics*. Esta tecnología utiliza todos los elementos naturales posibles para mejorar la experiencia al volante y reducir el deterioro del medio ambiente, al tiempo que los BMWs más eficientes de la historia.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 3 con *Efficient Dynamics*.

**Paisaje/Entorno:** Distintas carreteras con paisajes de fondo.

**Banda sonora:** Música con un ritmo rápido.

**Atributos destacados:** Eficiencia, ingeniería e innovación.

**Resumen:** Una voz en off explica cómo puedes conducir de forma eficiente gracias a la tecnología *Efficient Dynamics*. “Puedes cambiar de marcha o cambiar de marcha de forma más eficiente, puedes consumir energía en las pendientes o aprovecharlas para recargar la batería”. Finalmente, la voz en off dice: puedes conducir o conducir el nuevo BMW Serie 3 con *Efficient Dynamics*”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Menos emisiones. Mejores prestaciones.

**Análisis:** El anuncio nos muestra la eficiencia de la tecnología *Efficient Dynamics*, que utiliza todos los elementos naturales posibles para mejorar la experiencia al volante y reducir el deterioro del medio ambiente. La experiencia de conducir un vehículo con esta tecnología no es comparable con la de conducción estándar.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 1.

**Paisaje/Entorno:** Distintos lugares en los que hay números, como parkings y hospitales.

**Banda sonora:** Música con un ritmo tranquilo.

**Atributos destacados:** Capacidad de elección y personalidad.

**Resumen:** Una voz en off dice: “los números nos rodean, nos buscan y nos acompañan. Algunos no los olvidarás jamás, algunos hasta intentan representarnos. Pero piensa que los números no son siempre los que te eligen, en un momento serás tú el que los elija a ellos”. Finalmente, aparece un BMW Serie 1 en una carretera.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio muestra distintas ocasiones en las que los números al azar nos representan. Finalmente, el anuncio dice que llegará el momento en el que podamos elegir nosotros qué número nos representa refiriéndose a qué modelo de coche conducir.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 3 Miles Edition.

**Paisaje/Entorno:** Carreteras en las montañas.

**Banda sonora:** Sonido ambiente de naturaleza.

**Atributos destacados:** Diversión, experiencia de conducción y felicidad.

**Resumen:** Un “vendedor de kilómetros” explica que un kilómetro no es solo 1000 metros, es la unidad básica de disfrute. No existen dos kilómetros iguales. Él solo vende kilómetros BMW ya que uno debería pagar solo por lo que le hace realmente feliz.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio transmite cómo la conducción es diversión, y más si conduces un BMW. Por lo tanto, solo deberías conducir BMW, que es lo que te hará realmente feliz.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)





**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW X1.

**Paisaje/Entorno:** Carreteras en la ciudad, la nieve y la playa.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Diversión, experiencia de conducción y adaptabilidad a todos los entornos.

**Resumen:** Aparece una familia conduciendo un BMW en distintos entornos, como por la ciudad, la nieve y la playa. En la escena final, aparece la siguiente frase: “Disfrutar es lo que tú definas”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Disfrutar es el nuevo BMW X1.

**Análisis:** El anuncio expone como puedes utilizar el BMW para cualquier ocasión y disfrutar de la conducción de todas maneras, ya que “disfrutar es lo que tú definas”.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** *Efficient Dynamics*.

**Paisaje/Entorno:** Túnel y montañas.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Eficiencia, innovación, ingeniería y diversión al volante.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen distintos modelos de BMW hechos con materiales ligeros, con un consumo eficiente y aerodinámicos. La voz en off dice que puede que gente crea que es un prototipo, pero todos los coches que fabrican ya son así gracias a la tecnología *Efficient Dynamics*. En la última escena, sale la siguiente frase: “Disfrutar es mejorar el futuro de hoy”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Disfrutar es mejorar el futuro hoy.

**Análisis:** El anuncio manifiesta cómo todos los BMW destacan por su innovación, y su ingeniería. La tecnología *Efficient Dynamics* permite que el conductor maximice la diversión al volante y consuma menos combustible.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=2&t=82s)





**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Serie 5.

**Paisaje/Entorno:** Sala blanca y carreteras.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Inspiración, belleza y diseño.

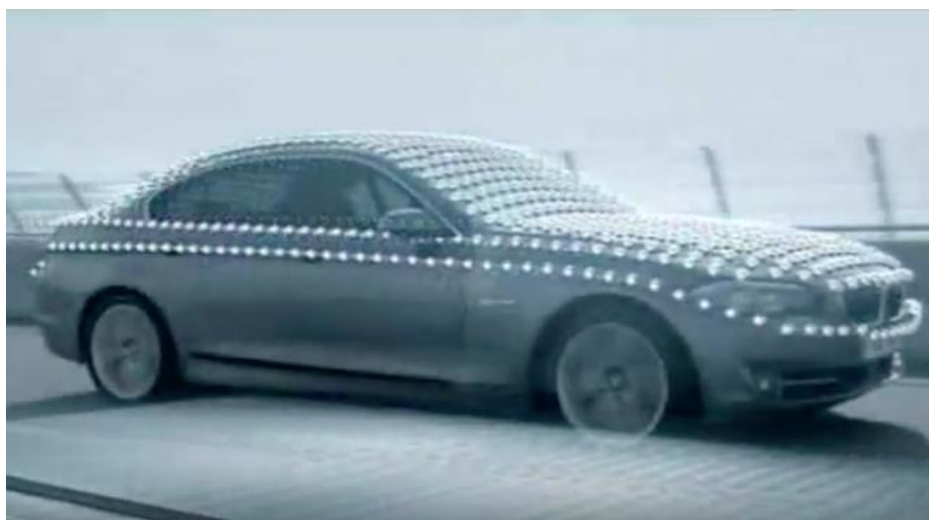
**Resumen:** Una voz en off habla sobre la inspiración, diciendo que pocas cosas son tan rápidas y que, gracias a ella, las cosas cobran sentido. Pero el problema es que es caprichosa. Se puede ir tan rápido como vino y desaparecer. Persigue la inspiración.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Diseñado para inspirar.

**Análisis:** El anuncio transmite cómo la inspiración aparece y desaparece continuamente y, para alcanzarla, hay que perseguirla. El nuevo BMW Serie 5 está diseñado para inspirar.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm dJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2006 – 2010

**Modelo:** BMW Premium Selection. (Vehículos de ocasión garantizados).

**Paisaje/Entorno:** Carretera a través de las montañas.

**Banda sonora:** Sonido de la naturaleza.

**Atributos destacados:** Fluidez, experiencia al volante y diversión.

**Resumen:** Aparecen unas montañas con una carretera que presenta muchas curvas. La voz en off dice: “la carretera sigue estando ahí. ¿Te gusta conducir?, ¿por qué no seguir disfrutando?”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio muestra una carretera en medio de las montañas y anima, a los amantes de la conducción, a utilizarla y disfrutar de la experiencia.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsm\\_dJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsm_dJ16cavxw&index=2&t=82s)



### Tercer bloque de anuncios

**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW X3.

**Paisaje/Entorno:** En primer lugar, el interior de un BMW y, a continuación, unas montañas nevadas.

**Banda sonora:** Música tranquila.

**Atributos destacados:** Adaptabilidad al entorno, diversión y aventura.

**Resumen:** En las primeras escenas del anuncio, aparecen unos niños jugando en el jardín cubierto por la nieve. Las estaciones van pasando y los niños siguen en el mismo espacio, pero esta vez con tiempo soleado. A continuación, aparece el X3 circulando por una carretera despejada. Poco a poco, el vehículo se adentra en un paisaje nevado. Una voz en off dice: “¿impaciente por lo que viene después?”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Disfrutar es llenar tu vida de infinitas experiencias.

**Análisis:** El anuncio muestra la adaptabilidad del vehículo a todo tipo de entornos. Además, destaca el afán de aventura, la impaciencia del conductor por saber qué viene después del presente, para poder vivir infinitas experiencias.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 6 Cabrio.

**Paisaje/Entorno:** Carretera en las montañas.

**Banda sonora:** Música relajante.

**Atributos destacados:** Experiencia al volante, lujo y personalidad.

**Resumen:** El anuncio comienza con el protagonista conduciendo su BMW descapotable por la montaña en un día soleado. Después de varias tomas de conducción, el protagonista llega a una casa lujosa en la que le espera un mayordomo. Finalmente, mientras el protagonista mira al BMW, la voz en off dice: “refleja tu camino”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Refleja tu camino.

**Análisis:** El anuncio muestra el lujo. Da una imagen de éxito al automóvil y a su conductor. A través del spot publicitario, la marca muestra cómo el automóvil refleja la personalidad y estilo de vida del conductor.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 6 Cabrio.

**Paisaje/Entorno:** Una orquesta.

**Banda sonora:** Música de orquesta.

**Atributos destacados:** Excelencia, precisión y calidad del producto.

**Resumen:** En el anuncio, aparece Igor Stravinsky, compositor de orquesta, practicando una pieza musical repetidas veces hasta que consigue que salga perfecta. A continuación, aparece un BMW y unas letras en blanco que dicen: “si algo se puede hacer mejor, hagámoslo”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Si algo se puede hacer mejor, hagámoslo.

**Análisis:** El anuncio transmite, por un lado, la calidad de la marca y sus automóviles, tanto en prestaciones, como en diseño o ingeniería. Por otro lado, refleja la obsesión de la marca por la constancia hasta alcanzar la excelencia.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)





**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 1 Urban o Sport.

**Paisaje/Entorno:** Carreteras a través de la ciudad.

**Banda sonora:** Música con tono acelerado.

**Atributos destacados:** Esencia y adaptación a la heterogeneidad de los conductores de BMW.

**Resumen:** En el anuncio, una voz en off enumera algunas diferencias entre las personas, como, por ejemplo, la variedad de gustos musicales (el jazz o el rock) o de hábitat (la ciudad o el campo). Finalmente, aparecen dos personas con personalidades opuestas que lo único que tienen en común es que ambos conducen un BMW.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Un origen. Dos originales.

**Análisis:** El anuncio transmite la heterogeneidad de la oferta de BMW, cómo fabrican automóviles que se adaptan a los distintos tipos de clientes.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW X1 *Essential Edition*.

**Paisaje/Entorno:** Distintos lugares para hacer deporte como una piscina, la montaña o la playa.

**Banda sonora:** Música relajante.

**Atributos destacados:** Esencia de la marca: el placer de conducir.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen distintas personas realizando deportes muy variados, como el surf, la natación o el alpinismo. La voz en off plantea la siguiente cuestión: “No soy un campeón olímpico. Nadie me va a pedir jamás un autógrafa. Entonces, ¿por qué seguir cada día?, ¿cuál es la esencia del deporte? Para mí, su esencia es que me hace sentir vivo. Y la esencia es aquello que nos hace sentir”. Finalmente, aparece el nuevo modelo X1, que contiene toda la esencia de BMW, mientras la voz en off dice: “Ahora más que nunca todo el placer de conducir a tu alcance”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio transmite la importancia de la esencia de las cosas, definiéndola como aquello que nos hace sentir. De esta forma, anuncia el nuevo modelo X1, que contiene toda la esencia de la marca.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 3.

**Paisaje/Entorno:** Competiciones profesionales de deportes como atletismo o baloncesto.

**Banda sonora:** Música con tono acelerado.

**Atributos destacados:** Ambición, velocidad, precisión, control y habilidad.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen distintos deportistas profesionales en competiciones. Al mismo tiempo, una voz en off habla de distintos atributos relacionados con cada deporte. En primer lugar, aparece una carrera de atletismo y la voz en off dice: “Hay quien piensa que está solo en la velocidad”. A continuación, sale un partido de baloncesto y la voz habla sobre la habilidad. Más tarde, aparece un escalador y habla sobre el control. Por último, aparece una mujer con un rifle y la voz habla sobre la precisión. Al final del anuncio la voz en off dice: “lo que realmente te hace ganar está dentro de ti”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Alma de ganador.

**Análisis:** El anuncio muestra que, a pesar de atributos como los mencionados antes (velocidad, precisión y control), lo que hace ganar a alguien es tener una pasión por ganar. El *claim* comunica que el BMW Serie 3 tiene un alma ganadora.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)





**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 6 Grand Coupé.

**Paisaje/Entorno:** Un eclipse.

**Banda sonora:** Música con ritmo lento.

**Atributos destacados:** Innovación y diseño.

**Resumen:** El protagonista del anuncio es Sebastián Grinschpun, divulgador científico. Sebastián dice: “La conjunción de dos contrarios. Un eclipse, un hecho extraordinario capaz de crear una ilusión. Cuando las fronteras entre fantasía y realidad se confunden. La máxima innovación tecnológica también podría considerarse ilusión o imposible. ¿Es la belleza de lo improbable o es simplemente magia quizás?”. Finalmente, sale el nuevo BMW Serie 6 Grand Coupé con la grandeza de un cuatro puertas y la elegancia de un coupé.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio se centra en la innovación de el nuevo BMW serie 6, que está en la frontera entre la fantasía y la realidad. Es tan sorprendente, que la gente puede pensar que es una ilusión o incluso magia.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 3 *Essential Edition*.

**Paisaje/Entorno:** Una carretera en las montañas.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Innovación, precio “asequible”, fluidez en la carretera y experiencia al volante.

**Resumen:** Un BMW circula por una carretera en las montañas mientras, en la esquina inferior izquierda, aparecen las nuevas prestaciones del modelo, como faros bixenón, sistema de navegación, llantas de 17 pulgadas, bluetooth y usb o los sensores de aparcamiento. Según van saliendo las prestaciones, la voz en off repite constantemente que este coche no es para él. Hasta que finalmente aparece el precio y dice: “sí es para mí”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio se centra, en primer lugar, en la innovación en cuanto a prestaciones del modelo, y, más tarde, en que, aunque contenga todas esas prestaciones y parezca que no está al alcance del consumidor, el precio es “asequible”.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJl6cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJl6cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Gama *Essential Edition*.

**Paisaje/Entorno:** Distintos paisajes, como montañas, playas o la ciudad.

**Banda sonora:** Música con tono relajado.

**Atributos destacados:** Esencia: herencia deportiva y placer de conducir.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen distintos modelos de BMW circulando por diferentes paisajes. Mientras tanto, la voz en off habla sobre el cambio diciendo: “sabemos que corren nuevos tiempos, que muchas cosas han cambiado y muchas otras van a cambiar. Sin embargo, y aquí viene lo importante, sepan que algunas cosas van a seguir como siempre, que seguirán manteniendo intacta su esencia. Porque cuando algo te gusta tanto, deberías poder disfrutarlo siempre”. Finalmente, anuncian la gama *Essential Edition*, con toda la esencia de BMW a tu alcance.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio transmite que la esencia de BMW no va a cambiar nunca por mucho que, actualmente, estemos en otros tiempos. Aunque los modelos contengan innovación, nunca abandonarán la esencia deportiva de BMW.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 3 *Essential Edition*.

**Paisaje/Entorno:** Vídeos antiguos de una mujer.

**Banda sonora:** Música con tono relajado.

**Atributos destacados:** Esencia.

**Resumen:** Un hombre habla sobre su mujer y el paso del tiempo. El hombre dice que, con el paso del tiempo, las cosas cambian, pero que cada vez que mira a su mujer la ve igual de guapa que antes y sigue pensando que su mujer es la mejor del mundo. Para el señor, “por mucho que las cosas cambien sigue haciéndole sentir exactamente lo mismo. La esencia no cambia”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / La esencia es aquello que nos hace sentir.

**Análisis:** El anuncio transmite que la esencia es lo que hace que las personas sintamos y que, por mucho que los tiempos cambien, la esencia de BMW permanecerá intacta.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 1 *Essential Edition*.

**Paisaje/Entorno:** Distintos países del mundo.

**Banda sonora:** Música con tono relajado.

**Atributos destacados:** Libertad, diversión y pasión por la conducción.

**Resumen:** Este anuncio imita al que lanzó la marca en el 2000. Un conductor, al que solo se le ve la mano en la ventanilla, se deja llevar por el aire del exterior mientras conduce. Una vez acaba el anuncio, la voz en off dice: “y, ¿por qué te gusta conducir el nuevo BMW Serie 1 *Essential Edition*?”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Parece que al mundo le gusta conducir.

**Análisis:** La marca relanza su anuncio más viral, emitido en el 2000. En este anuncio, crearon el eslogan: “¿te gusta conducir?”. La idea del spot es exactamente la misma, lo único que cambia es la calidad de la imagen y los paisajes. La banda sonora se mantiene. La intención de relanzarlo es promocionar la gama *Essential Edition*, basada en mantener la esencia de BMW.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW X1 Limited Edition.

**Paisaje/Entorno:** Carretera en el bosque.

**Banda sonora:** Música de tensión.

**Atributos destacados:** Precio asequible.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un BMW X1 circulando por una carretera en el bosque. Al mismo tiempo, suena una voz en off, imitando un anuncio policial, que dice: “Llamando a todas las unidades. Acabamos de localizar un BMW X1 Limited Edition circulando por el país. Nos han confirmado que puede ser nuestro desde 25.100 euros. No podemos dejarlo escapar”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio refleja con claridad la idea de que el modelo tiene un precio que no puedes dejar escapar.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)





**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW i3.

**Paisaje/Entorno:** Carretera en la ciudad.

**Banda sonora:** Música con ritmo lento.

Atributos destacados: Motor eléctrico, fibra de carbono, innovación y placer de conducción.

**Resumen:** En el anuncio, aparece el nuevo modelo eléctrico BMW i3 circulando por la ciudad. Al tiempo, una voz en off dice: “La vida implica tomar decisiones y, en BMW, hemos decidido reinventar el coche desde cero. Lo hemos hecho eléctrico y de fibra de carbono. Increíblemente ligero y resistente. Hemos decidido hacerlo resistente y sostenible, conservando todo el placer de conducción. Hemos tomado esas decisiones para darte una opción. Ahora tu decides”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** Con este anuncio, BMW quiere transmitir su innovación y adaptación a las tendencias del momento, como la sostenibilidad y preocupación por el medio ambiente. Además, un aspecto importante que transmite el spot es que su nuevo vehículo eléctrico sigue conservando el placer de conducir.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW i3.

**Paisaje/Entorno:** Carretera en la ciudad.

**Banda sonora:** Música con ritmo lento.

**Atributos destacados:** Motor eléctrico e innovación.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen un padre y un hijo en el nuevo modelo eléctrico BMW i3 circulando por la ciudad. Al pasar al lado de una gasolinera, el hijo le pregunta al padre: “¿qué es eso?”. El padre le sonríe mientras una voz en off dice: “olvídate de repostar”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** Con este anuncio, BMW quiere transmitir su innovación y adaptación a las tendencias del momento, como la sostenibilidad y preocupación por el medio ambiente. También se puede interpretar que, con el nuevo modelo eléctrico, no echarás de menos los modelos tradicionales de gasolina o diésel.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)





**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 3 *Essential Edition*.

**Paisaje/Entorno:** Carretera en el desierto.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Deportividad, esencia y precio asequible.

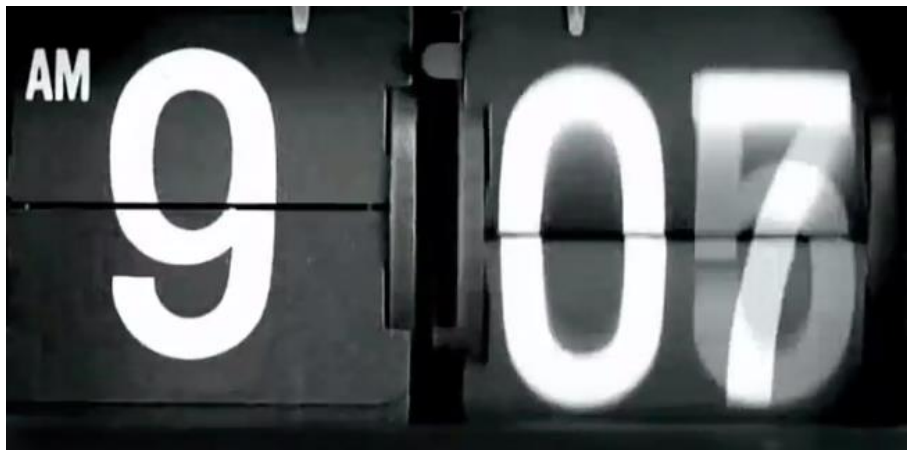
**Resumen:** En el anuncio, aparecen varias escenas acompañadas por una voz en off que dice: “puedes comprar una casa, pero no un hogar. Puedes comprar un reloj, pero no tiempo”. Después de varios ejemplos, aparece un BMW mientras la voz en off dice: “puedes comprar un coche. Nuevo BMW Serie 3 *Essential Edition* desde 27.900 euros. Ahora puedes”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** Con este anuncio, BMW quiere transmitir que el BMW Serie 3 *Essential Edition* está a tu alcance debido a su precio asequible.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW X4.

**Paisaje/Entorno:** Carretera en el desierto.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Deportividad y personalidad.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen varias escenas en pantalla dividida. En un lado, aparece un chico joven vestido de traje y, en el otro, el BMW X4. Al final del anuncio, aparece escrito en blanco: “hay algo de él en ti. Hay algo de ti en él”, refiriéndose al coche y al conductor.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Hay algo de él en ti. Hay algo de ti en él.

**Análisis:** En este anuncio, se refleja la similitud entre la personalidad del conductor y del BMW. El mensaje principal es que el coche forma parte de ti y tú formas parte del coche.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 3 Gran Turismo.

**Paisaje/Entorno:** Carretera en la ciudad, el bosque y la montaña.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Diseño, elegancia y “ser extraordinario”.

**Resumen:** En el anuncio, aparece el BMW serie 3 circulando por distintos lugares, como la ciudad, la montaña o el bosque. Al final del anuncio, una voz en off dice: “¿y si lo extraordinario va más allá de lo que ves?”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Lo extraordinario está en su interior.

**Análisis:** En este anuncio, se pretende transmitir la calidad de las prestaciones y el interior del Serie 3 GT. No solo el BMW es extraordinario por su diseño elegante, también lo es por sus características y prestaciones.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 4 Grand Coupé.

**Paisaje/Entorno:** Océano.

**Banda sonora:** Sonido del mar.

**Atributos destacados:** Experiencia, aventura y placer de conducir.

**Resumen:** El anuncio comienza en el océano. Durante el spot, una voz en off dice: “no lo sabes, pero eso que sientes cuando el viento golpea tu cara y dejas la tierra atrás, eso es un BMW”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Aunque tú no lo sepas, hay un BMW en ti.

**Análisis:** Este anuncio compara la sensación de conducir un BMW con la de navegar en un barco, cuando el viento te golpea en la cara y dejas atrás la tierra firme. Sin embargo, la verdadera intención del anuncio es mostrar que todos tenemos un BMW en nuestro interior, haciendo alusión a la parte aventurera y atrevida del ser humano.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 1.

**Paisaje/Entorno:** Ciudad.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Compartir experiencias, “familiar” y placer de conducir.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un grupo de jóvenes divirtiéndose con el Serie 1. En la misma escena, en la parte inferior de la pantalla, hay un contador de “likes” que va aumentando según pasa el anuncio. Finalmente, una voz en off dice: “compártelo, pero compártelo de verdad”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Compártelo, pero compártelo de verdad.

**Análisis:** Este anuncio hace un guiño a la tendencia de compartir experiencias en las redes. Sin embargo, el BMW Serie 1 es para compartirlo de verdad, como las experiencias con los amigos y la familia.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)





**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW Serie 2 Gran Tourer.

**Paisaje/Entorno:** Un concierto en la ciudad.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Amplitud del coche y familiar.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un grupo de música trasladando todos sus instrumentos en el maletero del BMW Serie 2 Gran Tourer para dar un concierto en la ciudad.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Revoluciona tu familia.

**Análisis:** Este anuncio muestra la amplitud del BMW Serie 2 Gran Tourer y su aspecto familiar.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:**

**Paisaje/Entorno:** Ciudad.

**Banda sonora:** Música con tono relajado.

**Atributos destacados:** Placer de conducción y seguridad.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un señor montando en bicicleta en la ciudad. Al mismo tiempo, una voz en off dice: “cuando trabajas, trabaja. Cuando descanses, descansa. Cuando pedales, pedalea. Cuando grites, grita”. Finalmente, el señor deja la bici en su garaje al lado de su BMW y la voz en off dice: “cuando conduzcas, conduce”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Cuando conduzcas conduce.

**Análisis:** De este anuncio, podemos sacar dos conclusiones. En primer lugar, que, cuando conduzcas, lo hagas montado en un BMW, ya que eso es la verdadera experiencia de conducción. Por otro lado, debido a la época del anuncio, queda reflejada la intención de promover la importancia de la seguridad al volante.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:** BMW X1.

**Paisaje/Entorno:** Montañas.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Deportividad, esencia y aventura.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un BMW en la carretera, mientras una voz en off dice: “vamos, se el primero. Súbete a esa ola, y a esa. Adelante mis valientes. Se atrevido, se fuerte y descubrirás océanos a los que nunca nadie ha llegado”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Explora lo desconocido.

**Análisis:** El anuncio conecta con el atrevimiento, con las personas aventureras con afán por sentir nuevas experiencias.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)





**Año de publicación:** 2011 – 2016

**Modelo:**

**Paisaje/Entorno:** Casa y carretera.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Placer y experiencia de conducción.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen distintas escenas en las que los personajes realizan actividades sin tener que desplazarse, como sacar dinero sin ir al banco, hacer la compra sin ir al supermercado o hablar por videollamada con personas a miles de kilómetros. Finalmente, aparece un BMW en la carretera y una voz en off dice: “si hoy conduces, debes tener una muy buena razón para hacerlo”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Cuando conduzcas, conduce.

**Análisis:** El anuncio transmite que, con la cantidad de cosas que podemos hacer desde casa sin necesidad de trasladarnos, la gente que continúa conduciendo es porque tiene un buen motivo para hacerlo. Es decir, un BMW.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s](https://www.youtube.com/watch?v=DOTUJfvMV4o&list=LLB_Vvw3VCUYYsmdJ16cavxw&index=3&t=164s)



## Cuarto bloque de anuncios

**Año de publicación:** 2017

**Modelo:** BMW Serie 5.

**Paisaje/Entorno:** Distintos escenarios, como, por ejemplo, carreteras, bosques o sets de rodaje.

**Banda sonora:** Música de tensión con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Esfuerzo, constancia y éxito.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un hombre realizando distintos esfuerzos, tanto físicos, en el gimnasio, como mentales, en el trabajo. Una voz en off habla sobre el esfuerzo y el éxito de la siguiente manera: “Mi padre me dijo una vez que lo que das en la vida es lo que recibes. Así que nunca le temas al trabajo ni al esfuerzo. Date cuenta de ello, tu tiempo es crucial. Y una cosa más, el éxito no viene dado, tienes que ganártelo”. Finalmente, aparece el nuevo BMW Serie 5 con la frase “tienes que ganártelo”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir?

**Análisis:** El anuncio muestra la vida de un joven con talento y los esfuerzos que hace para conseguir ese éxito. Al igual que la vida del joven, el anuncio crea una imagen de éxito de BMW y, por lo tanto, “tienes que ganártelo”.

**Enlace:**

[https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB\\_Vvw3VCUYYsmDJ16cavxw&index=2&t=82s](https://www.youtube.com/watch?v=ehkuhrETStY&list=LLB_Vvw3VCUYYsmDJ16cavxw&index=2&t=82s)



**Año de publicación:** 2017

**Modelo:** BMW Serie 4.

**Paisaje/Entorno:** Distintos tramos de carretera en la ciudad.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Herencia deportiva y velocidad.

**Resumen:** En el anuncio, aparece el nuevo BMW Serie 4 circulando por distintas carreteras, mientras el BMW M4 (gama Sport de la marca) le graba.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Herencia deportiva.

**Análisis:** El anuncio muestra la herencia deportiva que recibe el Serie 4 de su versión "M".

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=XqUWSpuWyFw>



**Año de publicación:** 2017

**Modelo:** BMW xDrive.

**Paisaje/Entorno:** Distintos paisajes naturales con fenómenos climatológicos adversos, como ventiscas o nevadas.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Tracción a las cuatro ruedas, adaptabilidad al entorno y diversión al volante.

**Resumen:** En el anuncio, aparecen distintos modelos de la gama “X” de BMW, circulando bajo distintas situaciones climatológicas adversas. Una voz en off pregunta que, si cuando nos referimos a una tormenta grande, lo llamamos una “buena” tormenta, por qué llamarlo mal tiempo si eso nos parece tan bueno.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Llámalo buen tiempo.

**Análisis:** El anuncio muestra la adaptabilidad de BMW a todo tipo de condiciones extremas. Con la tracción a las 4 ruedas xDrive, a esas condiciones adversas se les puede llamar buen tiempo porque seguirás disfrutando al volante.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=H1ihTjgiN7E>



**Año de publicación:** 2017

**Modelo:** BMW X1.

**Paisaje/Entorno:** Distintas carreteras en la ciudad, la montaña y el bosque.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Adaptabilidad y “multiusos”.

**Resumen:** En el anuncio, aparece un BMW X1 en distintos entornos. A medida que cambia el paisaje, van apareciendo las siguientes palabras: todoterreno, todociudad, todovistas, todocarretera, todocamino, todoavenidas, todorutas, todosábado (todos los días de la semana) todoescapadas, todocalles, todoperderte, todoencontrarte, todopaisajes, todoespacio y todohistorias. Finalmente, anuncian el BMW X1 diciendo: “condúcelo todo”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Condúcelo todo.

**Análisis:** A través de la enumeración de palabras que aparece en el anuncio, la marca muestra que el BMW X1 no es solo un todoterreno, sino que es un vehículo de uso diario que puedes conducir en cualquier ocasión.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=l29o49LI8IM>





**Año de publicación:** 2018

**Modelo:** BMW X5.

**Paisaje/Entorno:** Distintas carreteras y caminos de tierra.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Rebeldía, adaptabilidad, innovación/tecnología y deportividad.

**Resumen:** Mientras el BMW recorre distintas carreteras y caminos, gracias a sus avances tecnológicos, una voz en off dice: “Nadie por delante, nadie a quien seguir, nadie en quien fijarte. ¿Te has preguntado últimamente por qué no tienes referente?”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Tu referente, eres tú.

**Análisis:** El anuncio refleja, por un lado, la adaptación del automóvil al entorno gracias a sus avances tecnológicos y, por otro, la imagen de éxito que un BMW otorga a su conductor, ya que este no tiene más referentes que él mismo.

**Enlace:** [https://www.youtube.com/watch?v=SCCF9cEg\\_FM](https://www.youtube.com/watch?v=SCCF9cEg_FM)



**Año de publicación:** 2018

**Modelo:** BMW X2.

**Paisaje/Entorno:** Nave industrial.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Rebeldía, personalidad y atrevimiento para romper las reglas.

**Resumen:** En la primera escena del anuncio, aparece un chico rodeado de oro acompañado por unas letras blancas que dicen: “Invéntate a ti mismo”. Acto seguido, aparece el BMW X2 rompiendo unas paredes. De nuevo, escrito en blanco, pueden leerse las siguientes frases: “abre nuevos caminos” y “elige lo que piensas”. Finalmente, aparecen unos péndulos entre los que el coche hace zigzag, esta vez con la frase “controla el tiempo” y “dí que no te gusta”.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / Atrévete a todo.

**Análisis:** El anuncio refleja la personalidad de BMW y su conductor, la capacidad de salirse de los estándares, dar su opinión y actuar libremente. El *claim* final (“Atrévete a todo”) refleja la personalidad del modelo anunciado.

**Enlace:** [https://www.youtube.com/watch?v=SCCF9cEg\\_FM](https://www.youtube.com/watch?v=SCCF9cEg_FM)



**Año de publicación:** 2018

**Modelo:** BMW X4.

**Paisaje/Entorno:** Montañas y desierto.

**Banda sonora:** Música con ritmo acelerado.

**Atributos destacados:** Experiencia al volante, aventura y deportividad.

**Resumen:** En el anuncio, salen tomas del nuevo BMW X4 en distintas carreteras, intercaladas con secuencias de aviones. En letras blancas sobre el fondo, aparecen las siguientes preguntas: “¿Despertarte o desafiarte?, ¿coleccionar kilómetros o vivirlos? Y ¿qué quieres hacer hoy?”

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / ¿Qué quieres hacer hoy?

**Análisis:** El anuncio muestra que la experiencia BMW es inigualable. El ejemplo que utilizan es la comparación de viajar en avión con la experiencia de hacerlo en BMW. Viajar en avión consiste en “coleccionar kilómetros”, mientras que, en BMW, esos kilómetros se viven.

**Enlace:** <https://www.youtube.com/watch?v=feElVu7sWe8>





**Año de publicación:** 2019

**Modelo:** BMW Serie 3.

**Paisaje/Entorno:** Interior del BMW y carreteras en la ciudad.

**Banda sonora:** Música relajante.

**Atributos destacados:** Innovación, tecnología, herencia deportiva y esencia BMW.

**Resumen:** En el anuncio, salen distintos avances tecnológicos del nuevo BMW, como la nueva BMW *digital key*, BMW *intelligent personal assistant* o BMW *reversing assistant*. Una voz en off dice: “Aunque la innovación sea tan importante en BMW, no significa que hayamos olvidado la verdadera esencia”. De repente, aparece un BMW circulando a gran velocidad por la ciudad.

**Claim:** ¿Te gusta conducir? / ¿Qué quieres hacer hoy?

**Análisis:** El anuncio muestra cómo, aunque la innovación tiene un papel vital en la marca, esta nunca olvidará su esencia deportiva que la diferencia del resto.

**Enlace:** [https://www.youtube.com/watch?v=CgCe5c6\\_4Kw](https://www.youtube.com/watch?v=CgCe5c6_4Kw)

