

REBRANDING, RE-STYLING Y REPOSICIONAMIENTO: ¿MODERNIZACIÓN, LAVADO DE CARA O CAMBIO PROFUNDO?

En el mundo del marketing, los términos «rebranding» y «reposiciónamiento» suelen utilizarse indistintamente, pero en realidad representan estrategias distintas con objetivos y alcances diferentes. Y, además, hay otro término que se usa a menudo y que aumenta la confusión: re-styling. Este artículo busca explicar rápidamente estas tres acciones de marketing, y para ilustrar sus diferencias, analizaremos los casos de Moeve (anteriormente Cepsa), Jaguar y BP, y ejemplos de re-stylings recientes.

Rebranding: Más que un cambio de logo

El rebranding implica una transformación completa de la identidad de una marca: nombre, logotipo, diseño visual y, generalmente, también su propuesta de valor. Busca renovar profundamente la percepción de la marca en el mercado y adaptarse a nuevas realidades o modelos de negocio.

Caso Moeve (antes Cepsa):

Cepsa, una de las principales compañías energéticas de España, decidió en 2024 cambiar su nombre a Moeve como parte de su estrategia *Positive Motion*. Este rebranding simboliza su compromiso con la transición hacia energías más sostenibles, como el hidrógeno verde, y su objetivo de que el 50% de sus ganancias provengan de fuentes verdes para 2030. La campaña de lanzamiento —personas despidiéndose de dinosaurios al estilo Jurassic Park— representaba el abandono de los combustibles fósiles.

El cambio no fue solo estético: fue estratégico y cultural, buscando posicionarse como líder en energías renovables en Europa.

Otro ejemplo de rebranding, pero no de reposicionamiento, fue el de Saint Laurent (antes

Yves Saint Laurent). En 2012, bajo la dirección creativa de Hedi Slimane, la casa de moda Yves Saint Laurent pasó a llamarse Saint Laurent como parte de un rebranding que pretendía rejuvenecer la marca y conectarla con un espíritu más contemporáneo. Se rediseñó el logotipo, se cambió la tipografía y se eliminó el tradicional —Yves— del nombre. Aunque la decisión fue controvertida, sirvió para reposicionar la firma en un nuevo universo estético, manteniendo su esencia de alta moda, pero con un enfoque más provocador y moderno.

Entendamos, por lo tanto, el rebranding como una forma de dejar atrás una marca y todo lo que representa. Cuando una marca sufre una crisis reputacional, el cambio puede ser una forma de «borrón y cuenta nueva»: Arthur Andersen cambió a Accenture tras el escándalo Enron; en Brasil, Vivo (marca local de Telefónica) heredó los activos de una desgastada marca estatal de telecomunicaciones, pero no siguió con su herencia en la forma de marca.

Reposiciónamiento: Redefiniendo la propuesta de valor

El reposicionamiento busca cambiar la percepción del público sobre una marca sin modificar necesariamente su identidad visual o verbal. Se trata de un ajuste estratégico: redefinir el «para quién» y el «por qué» de la marca.

Jaguar enfrentaba un declive de ventas y relevancia, a pesar de ser una marca muy admirada. Pero admiración no llena los bolsillos de una empresa, y, en 2021, lanzó la estrategia *Reimagine* para transformarse en una marca 100% eléctrica. El cambio incluyó una nueva identidad visual —un elemento de rebranding— y una propuesta centrada en el lujo moderno y la innovación. Y, ¡herejía! el animal que le daba el nombre



“El reposicionamiento busca cambiar la percepción del público sobre una marca.

fue extinto: ya no hay más el bicho jaguar para identificar los coches.

Para algunos expertos, el giro desancló a Jaguar de su herencia británica, alienando a clientes tradicionales. Para otros, era la única salida: Jaguar vendía siete veces menos que Land Rover (del mismo grupo Tata Motors), y el cambio de rumbo radical es una luz de esperanza para los negocios de la marca.

Por otra parte, hay reposicionamientos (incluyendo rebrandings) que funcionan parcialmente. En 2001, British Petroleum lanzó el eslogan *Beyond Petroleum* y cambió su identidad visual con un logotipo verde-amarillo de inspiración solar. Aunque formalmente fue un rebranding, su objetivo era reposicionarse como líder en energía limpia.

Sin embargo, la promesa —beyond petroleum— nunca se materializó, y BP, a pesar de muchas acciones en el campo de las energías

renovables, nunca dejó de apostar en los combustibles fósiles. Tras el desastre ambiental de Deepwater Horizon en 2010, la promesa de sostenibilidad fue vista de la nueva marca fue vista como *greenwashing*. El logo cambió, pero el alma, no tanto.

Re-styling: Una actualización estética sin alterar la esencia

El re-styling se limita a lo visual: modernizar logotipo, colores o tipografía sin tocar la estructura ni el posicionamiento de la marca. Su objetivo es refrescar la imagen, no reinventarla.

Ejemplos recientes de re-styling:

- **Mastercard (2016):** Eliminó el nombre en su logo, apostando por la simplicidad visual en entornos digitales, algo muy común para empresas con alto reconocimiento: menos es más.
- **Burger King (2021):** Volvió a un diseño plano inspirado en su identidad de los 70, buscando naturalidad y autenticidad.
- **Peugeot (2021):** Adoptó un nuevo escudo con líneas típicas de la heráldica que evocan su legado, ahora proyectado hacia una era de electrificación, y enfocado a un público más joven. La marca ha quedado más agresiva (y mantuvo el felino, al contrario de Jaguar).

- **Pepsi (2023):** Un rediseño que recupera elementos retro con un toque moderno. Pepsi es un ejemplo de restylings muy frecuentes, y es aún más dramático eso si lo comparamos con su rival Coca-Cola, que prácticamente no alteró su logotipo en 100 años.

Como podemos ver, una marca es algo vivo, y mantenerla estática significa, a veces, que el propio negocio no se renueva y se arriesga a la obsolescencia. Como punta de lanza de una empresa o producto, las marcas se adaptan tanto a los gustos y tendencias gráficas (restyling), como a tendencias de negocios (rebranding y reposicionamiento). El peligro, como siempre, es quedarse en el pasado. ■

Carlos Victor Costa, PhD es autor del libro *Branding Integral: La construcción de una marca viva* publicado por ESIC Editorial.

