


# Una marca fuerte - una clara identidad

07/08/2018 Digitalización, conectividad, electromovilidad. ¿Que nos traerá el futuro? ¿Y cómo estas megatendencias cambiarán nuestras empresas? El presidente del Consejo Directivo de Porsche AG, Oliver Blume, habla sobre la Estrategia 2025 y la identidad de la marca.

**Señor Blume, démosle una mirada a la bola de cristal por un momento. ¿Cuándo veremos el último Porsche con motor de combustión?**
Me atrevería a predecir que para 2030 el Porsche más deportivo tendrá un motor eléctrico. ¿Quién sabe?, quizás para entonces incluso nuestro icónico auto deportivo, el 911, será eléctrico.

**¿Esto significa que ya han decidido abandonar por completo los conceptos convencionales trenes de rodaje?**
Al contrario! Sería absurdo pensar que podríamos prescindir por completo del motor de combustión en el futuro inmediato. Pero, de la misma forma, no podemos perder la oportunidad de invertir fuertemente en electromovilidad. Antes de que dejemos de lado la gasolina o el diésel, la próxima década verá un aumento en el uso paralelo de motores de combustión y sistemas de propulsión alternativos. Se está

desarrollando una tendencia clara, y vamos a cumplir con ella. Sin embargo, no vamos a hacer nada de manera precipitada.

**¿Sería muy apresurado tomar la decisión de abandonar los motores diésel en Porsche?**
En Porsche, los motores diésel tradicionalmente han quedado en segundo plano. La cuota de diésel entre nuestros vehículos a nivel mundial es actualmente de 14 por ciento. Porsche no desarrolla ni fabrica sus propios motores diésel, y no hay planes para cambiar eso en el futuro. De igual modo, no hay razón para abandonar repentinamente el diésel. Si nos apresuramos a abandonar el diésel, no podríamos compensar por completo la diferencia con los motores de gasolina e híbridos. Aún más, el diésel contribuye de manera importante al logro de nuestros objetivos de CO2. Hay muchos mercados, por ejemplo en el sur de Europa, donde las personas no entienden realmente la discusión actual de Alemania sobre el futuro del diésel. Allí, 80 por ciento de los clientes compra un automóvil diésel. Es por eso que una mezcla de motores de combustión, híbridos y autos eléctricos es la respuesta estratégica correcta de Porsche durante los próximos diez años.

**¿Por qué la transición a la electromovilidad no puede ocurrir más rápido?**
Existen razones técnicas y estructurales para ello, pero también otras son puramente económicas. Para empezar, la utilidad diaria de los autos eléctricos debe continuar mejorando, particularmente en términos de alcance y tiempo de carga. También hay bastante por hacer cuando se trata de infraestructura. La red de carga de alta potencia pan-europea IONITY de Porsche, Audi, BMW, Daimler y Ford está trazando el rumbo hacia la creación de la red de carga rápida más amplia para vehículos eléctricos en Europa. Pero incluso esto puede ser sólo una parte de una mayor respuesta. La segunda razón de la demora está relacionada con las dudas sobre si la mezcla de electricidad actual es realmente mejor para el clima que los motores de combustión. En tercer lugar, las personas a menudo no se dan cuenta de la labor titánica que enfrenta nuestra industria, que es, después de todo, la columna vertebral de nuestra economía y nuestro estado de bienestar.

**Las regulaciones de emisiones cada vez más estrictas dentro de la Unión Europea, lo que significa que los autos nuevos en 2030 tendrán que tener 30 por ciento menos de emisiones que los del 2021, los obligará esto a continuar invirtiendo mucho dinero en las tecnologías existentes y sus desarrollos …**
…Las inversiones en toda la industria son enormes. El Grupo Volkswagen, al que pertenece Porsche, estará invirtiendo cerca de 25 mil millones de dólares de acá al 2030 para producir nuevos modelos de propulsión eléctrica. Para el 2025, las marcas del Grupo esperan colocar en el mercado más de 80 modelos de automóviles nuevos con motores eléctricos, 50 de los cuales serán completamente eléctricos y 30 híbridos enchufables. Solamente Porsche invertirá más de 7.500 millones de dólares en híbridos enchufables y vehículos puramente eléctricos durante los próximos cinco años. Para una empresa de nuestro tamaño, ese es un gasto considerable. En la sede de Porsche en Zuffenhausen, estamos gastando unos 1.200 millones de dólares en la construcción de una nueva planta para vehículos eléctricos. Este es probablemente el proyecto más ambicioso y arriesgado que hayamos emprendido en nuestra historia. Una fábrica dentro de la fábrica con 1.200 nuevos empleos.

**¿Darán sus frutos inversiones de esa magnitud?**

Son inversiones a futuro. Pero una cosa es segura: nuestros clientes también son sensibles a los precios, aun estando dispuestos a pagar un precio superior por un Porsche. Incluso Porsche no puede simplemente pasar inadvertidos los costos de electrificación de sus vehículos si, tal como se esperaba, la competencia es fuerte. Tenemos que ser capaces de ganar el valor agregado. Esto puede, como cabría esperar, tener un efecto a corto o mediano plazo en nuestra rentabilidad, pero no tiene necesariamente que ser así si logramos compensarlo con otras medidas. Vemos varios enfoques y nos sentimos optimistas ante el reto.

**En 2019, el Taycan saldrá de la línea de montaje en Zuffenhausen. Usted tiene la intención de que este vehículo eléctrico sea no sólo el primer Porsche libre de emisiones, sino también uno producido con una huella completamente neutra en CO2.**
Y alcanzaremos esa meta también. Hace más de un año, cambiamos todas nuestras plantas a fuentes de electricidad ciento por ciento naturales, lo que resalta que nos tomamos la sostenibilidad muy en serio. El Taycan no solo redefinirá el segmento de alto rendimiento de vehículos eléctricos, sino que también impulsará a Alemania como productor de tecnología y, por lo tanto, a las posibilidades que ofrece la electromovilidad en general. El vehículo será un pionero para el mercado masivo de autos eléctricos. Establecerá estándares y representará el movimiento en más de un sentido. Las únicas cosas que el Taycan no ofrecerá son aburrimiento y pereza.

**¿Es Porsche el comienzo de una nueva era del automóvil?**
¿Por qué no? Porsche inventó la propulsión híbrida. Y, en los últimos tres años, dominamos el Campeonato Mundial de Rendimiento desde un punto de vista tecnológico como nunca antes lo había hecho ninguna otra marca, gracias a nuestra tecnología híbrida y de batería, y a nuestra visión de disminución de cilindraje y mayor eficiencia. Tomemos, por ejemplo, nuestra decimonovena victoria general en Le Mans. La mediocridad no gana la mítica carrera francesa. Un rendimiento superior y sobrepasar los límites es lo que se necesita para liberar las fuerzas y superar a los demás.

**A pesar de toda la presión creada por este cambio, Porsche parece acelerar de un año récord a otro: más automóviles, mayor facturación, mayores ganancias, más empleados y un rendimiento que puede contarse entre los mejores de la industria. ¿Ha alcanzado su punto máximo en 2017?**
Vamos a esperar y ver qué ocurre. Los productos que nos apasionen son los que nos impulsan a seguir adelante; las cifras son simplemente el resultado.

**Sin embargo, sus cifras actuales han establecido un nuevo récord.**
Estamos muy contentos con el volumen de ventas récord y los números principales de entregas de automóviles, pero no son nuestra principal prioridad. Tener clientes satisfechos es el único criterio para medir nuestro éxito. Naturalmente, estamos orgullosos de lo que hemos logrado. Naturalmente, es bueno que a nuestros clientes siempre les venga a la cabeza el 911, ya sea que estén en un Macan, un Cayenne o un Panamera. Y, por supuesto, nos beneficiamos de nuevas rachas de crecimiento como las de China. Pero todo eso es una fotografía positiva. Pensamos en el éxito de manera diferente.

**¿En qué manera?**
Nos enfocamos en el crecimiento que genera valor. Este crecimiento está orientado hacia cuatro

objetivos principales. En primer lugar, despertar el entusiasmo en nuestros clientes con un producto único y una experiencia de marca. En segundo lugar, un excelente retorno económico. En tercer lugar, con innovación y acciones sostenibles. Y, en cuarto lugar, nuestro atractivo como empleadores y como socios económicos. Los clientes quieren automóviles que los entusiasmen. Necesitamos capital para inversiones e innovaciones. El éxito de nuestra empresa depende de si podemos retener suficiente talento. Si deseamos crear valor sostenible a largo plazo, no sólo necesitamos comprender la conexión entre los retornos económicos y la creación de valores para los seres humanos y el medio ambiente, sino también necesitamos mostrar estos valores como parte de una sociedad que tiene cada vez más sensibilidad ecológica y social.

**¿Qué debe tener un presidente del Consejo Directivo de una empresa para poder impulsar ideas que cambian fundamentalmente su filosofía?**
Personalmente, estoy convencido de que no se puede lograr el tipo de cambio que estamos implementando sólo por nuestra cuenta o con medidas individuales. Se requiere mucho más: un equipo persuasivo, ideas, coraje, pasión y una estrategia bien pensada y flexible. Lo importante es reconocer lo que se debe hacer, y luego abordarlo, mostrar a otros el liderazgo con nuestras propias acciones y asumir la responsabilidad. Esto comienza conmigo mismo. Sólo alguien que tenga un sentido de responsabilidad podrá cambiar las cosas e impulsar ese cambio. Y ese es precisamente nuestro objetivo: queremos cambiar Porsche sin descuidar las cosas que nos han hecho fuertes.

**¿Lo que significa qué, exactamente?**
Por poner un ejemplo, una de las raíces de Porsche es el automovilismo deportivo. Actualmente estamos transfiriendo a la Fórmula E nuestra experiencia y lecciones aprendidas durante décadas de correr carreras de autos y de miles de victorias de nuestros prototipos deportivos. Estamos asumiendo un nuevo desafío, pero permaneciendo fieles a nuestro pasado: para nosotros, el automovilismo existe para ayudarnos a construir mejores autos para uso en carretera. La fórmula E es exactamente lo misma: es el laboratorio fundamental para nuestra estrategia de electrificación. El futuro del automóvil deportivo combina nuestra tradición y nuestros valores con nuevas tecnologías sostenibles y una experiencia de conducción muy emotiva. Puedo prometer que el Taycan será el vehículo más deportivo y con la tecnología más avanzada de su clase. La movilidad eléctrica, el rendimiento de Porsche y el placer de conducir no son mutuamente exclusivos; para nosotros, todos pertenecen juntos.

**Usted lleva tres años siendo Presidente del Consejo Directivo de Porsche AG. ¿Qué ha cambiado exactamente en este tiempo?**
Nos estamos moviendo a pasos agigantados en un momento de enormes avances tecnológicos. El camino para el automóvil deportivo del futuro ha sido establecido. La creatividad se considera muy importante. Sabemos de dónde venimos, pero también sabemos a dónde queremos llegar. Hemos podido basarnos en los buenos cimientos establecidos por mi predecesor, Matthias Müller, y hemos avanzado en Porsche de manera estratégica, técnica y culturalmente. La organización, el espíritu de equipo y los procesos juegan un papel importante. Nuestra tradición es algo que vivimos a diario. Pero también combinamos esto con el futuro para desarrollarnos más y crear cosas nuevas.

**La Estrategia 2025 de Porsche es la consigna del futuro. La gama de productos es una piedra fundamental importante. ¿Cuán lejos ha llegado?**
El producto es el centro de nuestra estrategia, y nuestra estrategia se basa en cuatro pilares. Para empezar, nos mantendremos fieles a nuestras raíces: puristas, autos deportivos preparados para la carretera, como cabría esperar de Porsche, con motores de combustión avanzados. Uno de estos vehículos es el 911 GT2 RS, el Porsche más potente y veloz de todos los tiempos: intransigente, minimalista, puro. Luego ampliaremos nuestra gama de modelos existentes agregando subproductos convenientes y emocionales y continuaremos buscando la tecnología de transición de híbridos enchufables. Porsche fue el primer fabricante premium en tener tres modelos de ese tipo en su gama. Incluso hay dos versiones del nuevo Panamera con ese tren de rodaje. En Europa, aproximadamente uno de cada dos compradores de Panamera elige un modelo híbrido enchufable. Eso sobrepasa nuestras expectativas, y nos muestra que la gente está entusiasmada con la posibilidad de conducir un Porsche por unos 50 kilómetros cómodamente y con solo tracción eléctrica a través del tráfico urbano, y luego pisar el acelerador y experimentar un verdadero placer de conducción en una autopista o, para sentir una auténtica emoción, correr en una pista. Nuestro tercer pilar es la electromovilidad pura, ejemplificada por el Taycan. En cuarto lugar, ofrecemos modelos con una marcada reputación de estilo de vida, como la edición limitada 911 Turbo S Exclusive Series. Tan diferentes como estos segmentos puedan lucir el uno del otro, lo mismo aplica a todos ellos: Porsche sigue siendo Porsche. Todo lo que hacemos es un Porsche: deportivo, dinámico y con un diseño atractivo.

**Usted ha mencionado que Porsche Digital GmbH es su brújula para el mundo digital. Detecta tendencias; entra en sociedades y participaciones con accionistas; tiene sedes en Berlín, Silicon Valley y Tel Aviv; desarrolla prototipos para aplicaciones digitales, y está destinada a promover una cultura de innovación en todos los departamentos de Porsche AG. ¿Es ese el futuro de Porsche?**
Las demandas de nuestros clientes por movilidad individual están cambiando considerablemente. Por lo tanto, tiene sentido para nosotros aspirar a ser un proveedor líder de servicios de movilidad digital en el sector premium de la fabricación de automóviles. A mediano plazo, estas ofertas seguramente harán una contribución de dos dígitos a nuestras ganancias. Con este fin, promovemos la capacitación digital entre nuestros empleados. Ellos se convertirán en impulsores de nuestra transformación digital. Es una pérdida de tiempo y dinero no hacer uso de estas ideas. Esto nos permite crear una cultura de ideas e innovación que nos permitirá satisfacer los deseos de nuestros clientes de movilidad altamente individual.

**¿Es la aplicación de Mark Webber una de estas ofertas?**
Esperamos que una de muchas, y ciertamente una muy atractiva: su Porsche corre por la pista al igual que la ex estrella de Fórmula 1 y embajador de la marca lo haría en pleno apogeo. Entonces, el cliente se hace cargo del volante. Puede usar este entrenador virtual para mejorar sus habilidades de conducción. Considero que es un desarrollo muy interesante y que encaja bien con nuestra marca.

**La digitalización está rompiendo los modelos comerciales existentes. Las filosofías de productos clásicos ya no funcionan; los automóviles en red, la conducción autónoma y la electrificación están creando nuevas formas de movilidad individual. Existe una demanda creciente de nuevas formas de uso y soluciones de transporte flexibles. La forma en que actualmente fabricamos, distribuimos,**

**compramos y mantenemos automóviles pronto será cosa del pasado. Nuevos competidores están llamando a la puerta. ¿He olvidado algo?**
El hecho de que los clientes estén mejor informados, tengan requisitos más estrictos con respecto a la protección del medio ambiente y el consumo de recursos y puedan evaluar e influir interactivamente en las empresas y sus productos.

**¿Cómo puede Porsche seguir siendo Porsche dadas estas circunstancias?**
Desde nuestros comienzos, hace 70 años, hemos creado una marca sólida con la que personas, clientes y empleados pueden identificarse por completo. En tiempos de grandes cambios, esto significa no sólo romper con la tradición, sino también mantenerla donde sea conveniente. Nuestro éxito en el pasado habla por sí mismo. Solo necesita ser reinterpretado dentro de un marco diferente.

**¿Qué hace a una marca fuerte?**
Las marcas fuertes tienen una identidad fuerte.

**¿Cómo pueden los fabricantes de automóviles conservar identidades separadas si los motores de combustión, que una vez fueron la crema de la ingeniería alemana, están siendo reemplazados por motores eléctricos que pueden ser construidos por casi cualquier persona, y automóviles que se sienten como teléfonos inteligentes que uno ya ni siquiera tiene que poseer?**
Realmente dudo que los motores del futuro ya no sean una característica distintiva. Un motor eléctrico de Porsche siempre será único. Además, habrá características tales como diseño, experiencia de conducción, rendimiento, uso a larga distancia y tiempos de recarga. Pero cuanto más rápido gira el mundo, mayor es nuestro deseo de una estructura de valores fijos a la que podamos aferrarnos. El gran desafío sigue siendo poder actualizar los valores de marca que se han formado una vez que surjan nuevas tecnologías.

**Hay varias maneras de interpretar la 'identidad': los sociólogos la definen como un conjunto de roles típicos que tiene un individuo. La filosofía cree que la identidad surge de un conjunto de valores personales y principios éticos que permanecen relativamente estables a lo largo del tiempo. La psicología afirma que la identidad es el 'yo', la unidad interna que experimenta una persona. ¿Qué significa identidad para usted?**
El conocimiento de nuestra propia singularidad. La identidad, para mí, es la respuesta a tres preguntas. ¿Quién he sido? ¿Quién soy? ¿Y quién quiero ser? O, según lo aplicaríamos a Porsche: ¿por qué existimos? ¿Por qué los clientes compran nuestros autos? ¿Qué fascinación tienen nuestros autos? ¿Qué nos impulsa a avanzar? ¿Qué queremos lograr? Una vez que todo sea transparente y coherente, seremos percibidos como diferentes, únicos. Sólo entonces encontraremos clientes emocionados y empleados responsables, apasionados y motivados.

**Existe una regla de oro que dice que una empresa debería ser capaz de explicar su identidad de marca en siete palabras, unas más o unas menos. ¡El reloj está corriendo!**
Porsche es sinónimo de vehículos deportivos exclusivos.

**¿Así de fácil?**
¡Así de fácil! Esto es todo lo que necesitas saber. En el futuro, seguramente habrá más ofertas digitales, más servicios relacionados con la movilidad, pero, en esencia, es así de simple.

**¿Puede cambiar una identidad?**
Por supuesto. De hecho, debes permitir que tu identidad continúe evolucionando. Estamos experimentando eso en este momento. Actualmente estamos en medio de una gran revolución tecnológica. Nuestra gama de modelos nunca ha sido tan variada; nunca antes hemos experimentado una ruptura cultural en nuestro pensamiento. Es importante no perder de vista el núcleo. Así es como lo entiendo.

**¿Es el diseño una expresión de identidad?**
Sí, de hecho, después del desempeño de nuestros productos, es la expresión más fuerte. Según Michael Mauer, nuestro jefe de diseño, la filosofía de diseño de Porsche es bastante simple. Hay identidad de marca e identidad de producto. Identidad de marca significa que reconozco que es un Porsche. La identidad de producto significa que reconozco cuál modelo de Porsche es. Nos referimos a esto como una jerarquía de valores. Cada elemento es una característica de identidad del producto. Un elemento puede permanecer como tal o puede elevarse al siguiente nivel del 'Olimpo' de la identidad de marca. Todos nuestros autos, por ejemplo, tienen tomas de aire delanteras en lugar de la rejilla del radiador. El contorno de los faros es diferente en cada automóvil; le da a cada vehículo su carácter. Los diseñadores solían hacer sólo el contorno exterior de los faros, mientras que ahora el interior también es un componente integral del diseño. ¡Los faros son pequeñas obras de arte! Y esta es una idea que ahora estamos transfiriendo a la parte de atrás. Todos los modelos nuevos tendrán, en el futuro, una franja luminosa con un diseño variable. Esto hará que un Porsche sea inconfundible incluso de noche.

**A menudo se enfrenta ante la acusación de que Porsche ya no es un fabricante de automóviles deportivos clásico, pero que, con sus líneas Macan y Cayenne, es realmente un especialista en SUV o, con respecto al Panamera de cuatro puertas, es casi un fabricante de todo tipo de autos. ¿Le disgusta escuchar eso?**
Porsche representa autos deportivos, ya sea que tengan dos puertas o cuatro.

**¿Está harto de escuchar sobre esto?**
Lo estoy, en la medida en que ni siquiera entiendo por qué alguien lo dice. Cualquiera que se haya sentado en un Macan GTS, un Cayenne Turbo o el Panamera Turbo S E-Hybrid de 700 caballos de potencia y tenga la habilidad necesaria para llevar esos vehículos a su límite, encontrará mucho que lo impresionará. Sin embargo, no quedarán impresionados con el argumento de que el automóvil no es exclusivamente un deportivo de Porsche.

**La razón podría ser que los clásicos deportivos 911 y 718 de dos puertas ya no tienen la importancia que solían tener entre la combinación general de la gama de modelos que ustedes ofrecen. Dos tercios de todos los Porsche que salen de la línea de montaje son SUVs.**
¿Y eso significa que Porsche ya no es Porsche?

**Dígamelo usted.**
En 2017, en nuestra conferencia gerencial, Wolfgang Porsche citó una comparación interesante realizada por el dramaturgo Kristof Magnusson. Era sobre la Nave de Teseo...

**...la paradoja que rodea la pregunta sobre si un objeto pierde su identidad una vez que muchos o incluso todos sus componentes han sido reemplazados.**
Correcto. El contexto hacía referencia al 911 número un millón, que acababa de salir de la línea de montaje y era festejado en todo el mundo. Wolfgang Porsche nos preguntó cuál creíamos que era el 911 real. ¿El de 1963, el de 2017 o ninguno de ellos porque no podíamos elegir?

**¿Y cuál fue su respuesta?**
No hay una respuesta clara. Si la hubiera, no sería una paradoja. Pero hay una cosa que puedes decir: dudo que haya otro vehículo que se haya adaptado con tanta frecuencia y consistencia para cumplir los requisitos de un automóvil deportivo moderno y, sin embargo, permanece tan inconfundiblemente fiel a sus valores internos y externos como el 911. En principio, el Porsche 911 es siempre el mismo automóvil deportivo a pesar de nuestro compromiso absoluto hacia el progreso. Nuestra empresa funciona exactamente de la misma manera.

**¿La renovación es posible sin perder la identidad?**
Sí, si existe un principio de orden o estructura detrás de él. La filosofía del Porsche 911 es un fundamento de estructuración de esta naturaleza. La esencia de nuestra marca, que se puede encontrar en todos los Porsche, independientemente de si tiene dos puertas o cuatro, independientemente de si tiene o no propulsión eléctrica, independientemente de si es purista o lujoso. Este principio ha hecho que Porsche sea lo que es y lo que seguirá siendo.

**El nuevo 911 pronto estará aquí.**
Evolución en lugar de revolución. Siempre un paso adelante. Así es como siempre lo hemos hecho. Renovar todo mientras conservamos una identidad irremplazable.

**Link Collection**

Link to this article
https://newsroom.porsche.com/es/2018/compania/es-porsche-oliver-blume-ceo-brand-identity-future-strategy-2025-16678.html

Media Package
https://pmdb.porsche.de/newsroomzips/1644d4aa-a648-4f75-afde-a8a97fc8db15.zip

**Dr. Ing. h.c. F. Porsche Aktiengesellschaft**
Porscheplatz 1
70435 Stuttgart