

EL PAÍS > EL EMPRESARIO

El desafío que enfrentan las marcas: cambiar sin perder el valor construido

Transformar la identidad corporativa de una empresa —ya sea un logo o un eslogan— exige considerar el vínculo emocional, significados y experiencias que la conecta con las personas.



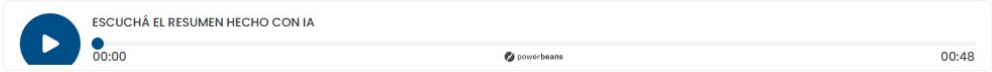
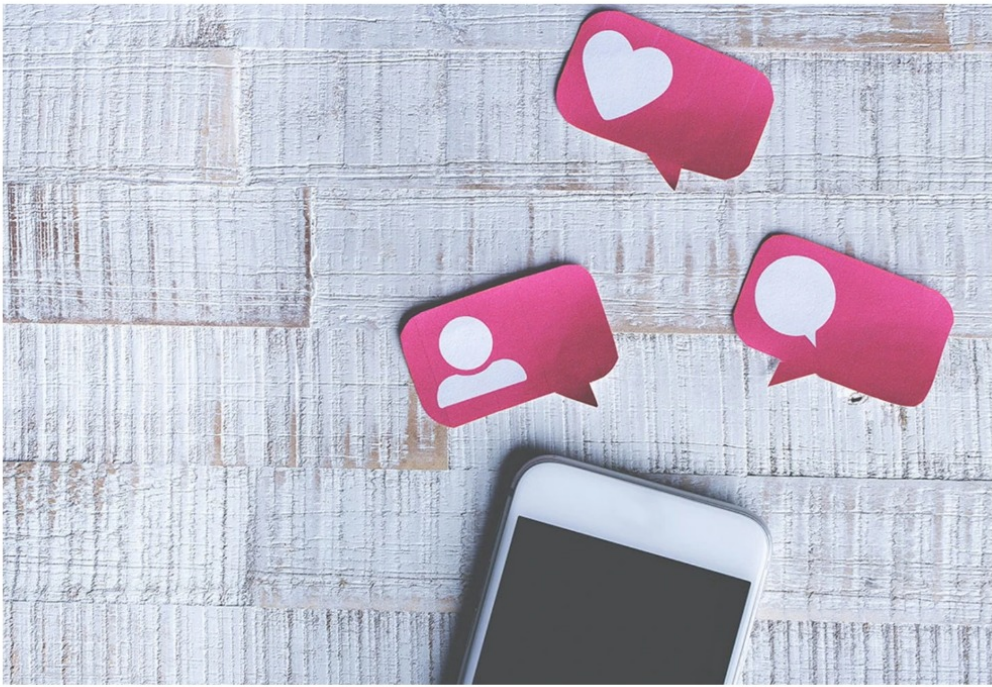
21/08/2026, 03:30

Compartir esta noticia



1 Comentarios

+ Agregar El País en



Durante más de 20 años, **Uruguay** se presentó al mundo como **Uruguay Natural**. La marca atravesó gobiernos, campañas, crisis económicas y transformaciones sociales. Con el tiempo, dejó de ser solo un eslogan turístico y apareció en productos, eventos y distintas expresiones de la identidad del país.

Para muchos uruguayos, esas dos palabras forman parte de un paisaje conocido. En las últimas semanas, la aparición de **Uruguay Sorprende** abrió una conversación sobre la evolución de ese posicionamiento.

No se trata aquí de decidir cuál de las dos propuestas es mejor, sino de hacerse una pregunta mucho más amplia, que también deberían plantearse empresas, instituciones y gobiernos: ¿qué sucede cuando cambiamos una **marca** que ya forma parte de la memoria de las personas?

La respuesta no está solo en el marketing. También está en cómo funciona nuestro cerebro.

Una marca no es únicamente un logo. «Las marcas fuertes ocupan un lugar en la mente de las personas porque condensan experiencias, emociones y significados. Esa construcción hace que el cerebro las use como atajos de confianza, simplificando la toma de decisiones», explicó **Karen Szwarcfiter**, profesora de **neuromarketing** de la **Universidad ORT**.

Un estudio clásico de **Brakus, Schmitt y Zarantonello** mostró que las marcas generan experiencias sensoriales, emocionales, cognitivas y conductuales. Es decir, no solo las reconocemos; las experimentamos.

¿Qué pasa entonces cuando algo conocido cambia?

Un estudio publicado en **Scientific Reports** reveló qué sucedía cuando los elementos asociados a una marca eran congruentes o incongruentes con el logo que aparecía luego. Cuando la combinación no coincidía con lo esperado, el cerebro procesaba esa información de manera diferente. En términos simples: cuando algo conocido no encaja con lo que esperamos, lo notamos.

Esto no significa que cualquier cambio genera rechazo. Implica que una marca conocida llega acompañada de expectativas.

Otro estudio concluyó que las personas encontraban logos familiares más rápidamente frente a otros desconocidos. La familiaridad funciona como un atajo y tiene un valor enorme para una marca, porque no se construye en una campaña, sino con tiempo, repetición y consistencia.

MIRÁ TAMBIÉN **LinkedIn no es la vida real, pero define reputaciones**

Más allá del logo

En 1985, **Coca-Cola** reemplazó su fórmula tradicional por New Coke. Las pruebas habían indicado que muchas personas preferían la nueva fórmula, pero el lanzamiento generó una reacción negativa fuerte. Apenas 79 días después, la compañía anunció el regreso de la original.

¿Qué había ocurrido? Coca-Cola pensó que estaba modificando un producto, pero muchas personas sintieron que estaba cambiando una parte de su historia personal.

McDonald's muestra la otra cara: cambiar casi todo sin perder la identidad. La compañía transformó productos, restaurantes, tecnología, formas de comprar y maneras de relacionarse con sus clientes, pero conservó una señal extraordinariamente poderosa: los Arcos Dorados.

La lección no es que una marca nunca deba cambiar, sino que puede hacerlo cuando sabe qué parte de su identidad ya está instalada en la memoria.

Retomando el caso Uruguay Natural, podemos ver cómo una marca país tiene una particularidad: no pertenece solo a quien la administra. La forjan gobiernos, empresas, trabajadores, ciudadanos, productos, turistas e inversores. Por eso acumula algo que no aparece en un manual de identidad: experiencias compartidas.

Eso significa que no solo comunicó una idea hacia afuera; también generó familiaridad hacia adentro.

Y ahí aparece el gran desafío. Muchas veces es necesario cambiar, pero no se trata de decidir si debemos transformar la marca o mantenerla, sino de saber qué estamos cambiando realmente.

Antes de modificar una marca que lleva años construyéndose, vale preguntarse: ¿qué problema estamos intentando resolver? ¿Qué reconoce espontáneamente nuestro público? ¿Qué podemos modernizar sin perder familiaridad? ¿Qué parte de nuestra identidad se convirtió en memoria?

Porque no todo lo antiguo merece permanecer, pero tampoco todo lo nuevo constituye una mejora. Por eso el desafío no es evitar el cambio, es cambiar con inteligencia.

Uruguay tiene ahora una oportunidad interesante: construir lo que viene sin desconocer todo lo que ya construyó. Las organizaciones diseñan marcas, pero son las personas quienes las convierten en recuerdos. Un logo puede cambiarse en pocos meses, sin embargo la memoria no responde al mismo calendario.

Una marca no empieza de cero cada vez que se transforma. Cambia sobre una memoria.

Las Más Vistas

- 1 La diputada María Eugenia Roselló reveló el motivo de su separación de Felipe Schipani tras 15 años en pareja
- 2 ¿Llegó la hora de la tijera? Proponen involucrar a privados, desregular mercados, cerrar algunas empresas estatales y más
- 3 Gobierno citará a reunión a empresa de control migratorio que quiere iniciar millonario arbitraje internacional
- 4 Según Mario Cardama, Jorge Díaz y Sandra Lazo le ofrecieron a Gonzalo Fernández que se modifique el contrato
- 5 A 40 años de Chernobyl: así mutaron los animales cuatro décadas después del desastre
- 6 Con inversión de US\$ 1 millón, construyen un innovador lavadero de autos con capacidad para 60 vehículos por hora
- 7 El probable once de Nacional para el reestreno de Daniel Carreño frente a Progreso por el Torneo Clausura
- 8 El boleto ganador de la Lotería Nacional de España del jueves 20 de agosto de 2026 y los números con reintegro
- 9 Juguetes sexuales para uso terapéutico: cuáles son, para qué pueden utilizarse y qué dice la ciencia
- 10 Fiscal acusa a Jorge Díaz de "indebida inferencia" y de querer incidir en quién llevará adelante casos clave

Últimas Noticias

- 09:01
Tatiana Maset anunció que estudiará derecho mientras cumple prisión domiciliaria: "Quiero estar tranquila"
- 09:00
Qué le pasa al cuerpo si comés una zanahoria todos los días
- 08:38
Nacional ganó juicio tras ir a la FIFA por deuda de Argentinos Juniors, que debe pagar pero puede recurrir al TAS
- 07:59
Qué se celebra hoy, viernes 21 de agosto de 2026: efemérides de un día como hoy en la historia
- 07:36
Mirá En Clave País, el streaming de El País, en vivo: habla la presidenta de Inumet y guía para la Noche de la Nostalgia
- 07:10
Tiempo de hoy viernes 21 de agosto: temperaturas, vientos y lluvias, según el pronóstico de Inumet