

El club de la diferenciación

De habitación en habitación, viajando con los clientes

En 1925 dos jóvenes daneses, Peter Bang y Svend Olufsen fundaron una empresa, a la que pusieron sus apellidos como marca comercial. Contaban con un capital de diez mil coronas, lo que equivaldría a algo más de mil euros. Querían dedicarse al mundo de las comunicaciones, pero sobre todo querían que los productos Bang&Olufsen fueran diferentes a los de cualquier otra marca del mercado.

Peter y Svend tuvieron la suerte de que sus familias les apoyaron, y mucho. Durante más de ocho años, habían estado trabajando en una buhardilla de la granja de los Olufsen, en el pueblo danés de Struer; trabajaron sin facturar nada, mantenidos por la venta de huevos y leche de sus familias. Querían diferenciarse en su mercado siendo unos innovadores, y la primera sucesión de éxitos no tardó en llegar.

Fabricaron un transformador que permitía conectar la radio a la corriente eléctrica, de modo que no fueran necesarias baterías ni pilas. De ese modo, en 1926, ya habían conseguido una radio que se conectaba directamente a la corriente. Y tres años después irrumpieron en el mercado con una radio sensacional, ya que a su avance tecnológico unieron un diseño exquisito, fabricándola con maderas de nogal y arce. El espíritu de Bang&Olufsen, lo que iba a diferenciarles durante décadas, ya estaba definido ahí, antes de 1930: conjugar la máxima innovación técnica con un exclusivo diseño que convirtiera el producto en un lujoso mobiliario.

Un sinfín de radios, televisiones, equipos de sonido y micrófonos han seguido ese espíritu. Y en todo ese camino no le ha faltado el reconocimiento. Artistas de la talla de Louis Armstrong utilizaron el micrófono Ribbon; y algunos de los equipos forman parte de la colección del Museo de Arte Moderno de Nueva York (MOMA).

Si examinamos sus valores, sus premisas, veremos cómo abarcan una serie de ám-



José María Ortiz
Universidad Antonio de Nebrija

bitos perfectamente concatenada. En primer lugar, la ya mencionada excelencia de fabricación, de modo que el usuario se sorprenda por una calidad de imagen y sonido con la que siempre había soñado. Además, un diseño único, conciso, muy funcional, para ser una parte del hogar y generar un entorno placentero. Ese diseño debe proporcionar al usuario una enorme integración con sus hábitos, humanizando sus espacios. Buscando además la simplicidad en el manejo, invitando a experimentar, los clientes de Bang&Olufsen pueden disfrutar con el acabado artesanal de todos los productos. Una vez encontrada su diferenciación, por la que hay quienes están dispuestos a pagar mucho, tanto que podemos afirmar que sus productos y servicios se sitúan en otra gama, que no compite con las demás marcas de imagen y sonido, nos queda observar su estrategia de crecimiento. Con la filosofía que hemos descrito, ¿cuáles deberían ser los ámbitos de crecimiento de la empresa?

Por una parte, la calidad técnica ha llevado a Bang&Olufsen a introducirse en el mercado de los equipamientos médicos. Pero

lo ha hecho con participaciones no mayoritarias. Su lema de crecimiento está siendo el siguiente: “los clientes quieren que les sigamos en sus viajes”. Porque, como decía Hans Christian Andersen, escritor de cuentos danés, “viajar es vivir”. Por eso, los nuevos mercados más rentables están siendo los yates y hoteles de lujo.

Las instalaciones a bordo de yates de lujo buscan una enorme fiabilidad, elegancia de diseño e integración con el resto de sistemas tecnológicos. Eso es lo que se busca, mucho más que el precio. Y en ese mercado, Bang&Olufsen ha desarrollado alianzas con los constructores de yates (Ferretti, Sun Seeker y Kaiser Werft), diseñando instalaciones de audio y video a medida, desde el momento inicial de la construcción.

Y para que los clientes puedan disfrutar de sus equipos preferidos estén donde estén, Bang&Olufsen se ha asegurado también de que podían seguir disfrutando de su servicio en las habitaciones de los mejores hoteles del mundo. Hay quien está dispuesto a pagar para que un equipo de música o una televisión maravillosa hagan que la estancia en un hotel de cinco estrellas resulte aún más placentera. Y Bang&Olufsen quiere ser la compañía natural de estas personas cuando se encuentren fuera del hogar. Fruto de esta estrategia, empresas como Park Hyatt Paris-Vendôme (Francia), Hotel Arts (Barcelona), o The Westin Excelsior (Roma), son algunos de los hoteles que ya cuentan con equipos de Bang&Olufsen en sus habitaciones y en sus espacios comunes.

Además, las alianzas con ese segmento de hoteles y fabricantes de yates aportan distinción y exclusividad a los socios, reforzándose mutuamente la imagen de marca. Ciertamente este mercado es estrecho, pero puede ser muy rentable; y en cualquier caso nos sirve para comprobar cómo un posicionamiento diferenciado necesita mantener estrategias coherentes ■