

# FINANZAS & MERCADOS

www.expansion.com/inversion

EN PARALELO CON EL PROYECTO DE UNIFICACIÓN DE MARCA

## Santander remodela sus oficinas para unificar su imagen en todo el mundo

El banco español cuenta con la red de sucursales más extensa del sector en el ámbito mundial. Con ocasión de su 150 aniversario, ha emprendido un proyecto para homogeneizar la imagen de sus 11.000 sucursales en 3 años.

MICHELA ROMANI. Madrid

Los bancos se parecen cada vez más a las empresas de bienes de consumo: no sólo tienen que vender productos, sino también una imagen que los haga inmediatamente reconocibles y los diferencie de sus competidores. Santander ha entendido la importancia de diferenciarse dando valor a lo que, en el lenguaje del marketing, se conoce como activos intangibles y ha decidido aprovechar al máximo el valor de su marca en todos los países en los que opera.

Este año, cuando cumple su 150 aniversario, Santander ha pisado el acelerador en el plan de unificación de marca en todas sus filiales, con la excepción de Banesto y, parcialmente, de Abbey y el argentino Banco Río, que mantienen su nombre originario, aunque acompañado por la denominación Santander y el logo corporativo.

El banco ha lanzado el Plan de Imagen y Marca, que se desarrollará hasta 2010, para "situar a Santander en el Top Ten de imagen y marca", según revela la Memoria de 2006. El plan cuenta con un presupuesto anual de 55 millones, una cifra que, por sí sola, demuestra la importancia que Santander asigna a este objetivo.

Para completar la unificación de su imagen, Santander necesitaba también uniformar el aspecto de sus oficinas. Santander es ahora un banco global, pero su red de sucursales se ha ido formando a través de múltiples adquisiciones a lo largo del tiempo y, por eso, falta de un carácter común. Santander quería crear una oficina "moderna, transparente y versátil", indican fuentes del banco, y ha encargado el pro-



Así quedará la oficina modelo de Santander, por fuera y por dentro, cuando acabe el proyecto de remodelación.

### Por fases

- Este año Santander completará la unificación de sus marcas, con la excepción de Banesto, Abbey y Banco Río.
- El banco ha elegido a la consultora Markhouse y la firma de arquitectos Principia Design para la homogeneización de la imagen de sus 11.000 oficinas en el mundo.
- El proyecto se llevará a cabo mediante la introducción paulatina de elementos modulares que permiten unificar la imagen conteniendo el coste y sin cerrar las sucursales.
- Ya existen tres oficinas prototipos, situadas en Majadahonda (Madrid), Cuajimalpa (México) y Londres.

yecto a Markhouse, consultora en gestión de marcas, y a Principia Design, firma de arquitectos liderada por Íñigo Amézola. El consejo de administración del banco aprobó el proyecto en abril de 2006.

El mayor reto, según explica Amézola, estaba en encontrar la fórmula para otorgar a las cerca de 11.000 sucursales

de Santander –el banco con el mayor número de oficinas a pie de calle en el mundo– un aspecto común y reconocible, pero sin rehacerlas enteras. La remodelación completa de una oficina, según cálculos de expertos del sector, puede costar hasta 1.000 euros por metro cuadrado, lo que eleva la cuenta a 200.000 euros por una su-

curisal de 200 metros. Multiplicado por 11.000 oficinas, saldría la desorbitada cifra de 2.200 millones. Santander, en cambio, se gastará menos de 200 millones de euros, sin tener que alterar ni siquiera el presupuesto de Inmuebles para aperturas y reestructuraciones de oficinas. Además, calcula que en el futuro tendrá un ahorro de costes del 15%, debido a que comprar en grandes cantidades implica una reducción del coste unitario.

El banco, evidentemente, no puede tener cerradas todas sus oficinas al mismo tiempo. La remodelación se tiene que desarrollar por fases, cuidando además que el aspecto de las oficinas en los diferentes estadios no sea demasiado diferente, para no generar una sensación de que existen sucursales de primera y de se-

gunda categoría. También se tuvieron que tener en cuenta las especificidades nacionales, ya que Santander opera en más de 40 países con cultura bancaria y exigencias muy distintas. En España, por ejemplo, es normal que un cajero automático esté fuera de la sucursal, pero en Latinoamérica esta ubicación crearía problemas de seguridad.

La respuesta a estas exigencias ha sido la introducción de elementos modulares que, paulatinamente y con pequeños cambios generan la imagen deseada. El prototipo de oficina, situada en la localidad madrileña de Majadahonda, ha recibido el visto bueno del propio Botín, que fue a visitarla hace unos meses.

Consulte la reacción de los títulos de Santander en: [www.expansion.com](http://www.expansion.com)

*Colores y módulos, claves de la nueva sucursal integrada*

Los objetivos que Amézola se fijó en el proyecto de remodelación fueron dos: "ordenar" las oficinas y "dosificar" colores e imágenes corporativas para que éstas mantuvieran intacta su fuerza.

La pieza base de la remodelación es el elemento *Santander*: una estructura en forma de L, con un plan vertical en rojo corporativo y el logotipo del banco en la parte alta, y una bandeja horizontal sobre la que se pueden colocar todos los elementos funcionales (desde mamparas de separación hasta ordenadores). Éste será el elemento común en todas las oficinas, garantizando también la homogeneidad del color rojo corporativo y evitando que éste se disvirtúa por los diferentes matices que asume en los materiales. Después, entra en juego el tratamiento de las paredes. Mediante un perfil metálico situado a 2,10 metros de altura, se define un plano de trabajo común, prescindiendo de las dimensiones reales de la oficina. La parte que queda por encima del perfil se pinta de blanco y la de abajo de gris.

La fase siguiente afecta ya al mobiliario y su desarrollo también puede hacerse por módulos. Las sillas de los empleados, por ejemplo, van a ser rojas, porque tienen que representar al banco. Las de los clientes serán gris, un color que ha sustituido al negro como símbolo de seriedad y solidez. Las mesas serán redondas y acogedoras para los clientes, con el objetivo de potenciar la función comercial de los empleados, en línea con la imagen de agresividad comercial de Santander. La otra fase del trabajo concierne la fachada de las oficinas, unificando su aspecto mediante rótulos con lona retroiluminada y con la atenta dosificación de los colores corporativos. Los objetivos, a juzgar por las imágenes de las oficinas prototipo de Londres, Madrid y México, se han alcanzado con creces.