



BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**EL DISEÑO GRÁFICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE
COMUNICACIÓN PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.
EL BRANDING.**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRO EN ADMINISTRACION DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

PRESENTA:

ABRAHAM RONQUILLO BOLAÑOS

DIRECTORA DE TESIS

MTRA. MARIA ROCIO TORRES SOTO

PUEBLA, PUE.

DICIEMBRE DE 2014.

A Jaqueline y esa pequeña esperanza...

AGRADECIMIENTOS.

Quiero agradecer a Jacqueline por su amor que me arropa y me alienta a dar lo mejor de mí cada día.

A Leonel y Rosa por tantos esfuerzos, desvelos y amor.

A Vanessa, por este viaje compartido, Zara y Luis los copilotos.

A la familia Mata Santel, que me hacen parte de ellos.

A mis amigos, mis hermanos.

Agradezco a la Mtra. Rocío Torres, al Mtro. Javier Rojas y al Mtro. José Balderas por sus observaciones y su guía durante la maestría.

A mis maestros, todo mi respeto y gratitud por compartir su conocimiento.

A mis compañeros por tantas horas de risas y compromiso en el salón de clases.

A mis alumnos por su entusiasmo que me inyecta vida.

A la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, que llena de orgullo mi visión.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
EL DISEÑO GRÁFICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.....	4
1.2 PREGUNTA INICIAL.....	4
1.3 OBJETO DE ESTUDIO.....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.6 DELIMITACION.....	6
1.7 Objetivo General.....	7
1.8 Objetivos particulares.....	7
1.9 HIPÓTESIS.....	8
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL y CONTEXTUAL. LAS PYMES. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL DISEÑO GRÁFICO.....	9
2.1 Caracterización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas.....	9
2.1.1 Estratificación de las pequeñas y medianas empresas en México.....	10
2.2 La comunicación organizacional.....	10
2.2.3 Los tipos de comunicación organizacional.....	12
2.2.3.1 La comunicación organizacional interna.....	12
2.2.3.2 La comunicación organizacional externa.....	13
2.2.4 Funciones y vinculación de la comunicación organizacional.....	14
2.3 La imagen de identidad (identidad corporativa).....	16
2.3.1 Planificación estratégica de la imagen corporativa.....	20
2.4 La marca, definición y principales características.....	23
2.4.1 La marca y su comunicación.....	26
2.5 La marca en las empresas.....	27
2.5.1 La marca y los productos.....	28
2.5.2 La marca y el cliente.....	29
2.6 El diseño gráfico y su aporte en las pequeñas y medianas empresas.....	30
2.6.1 La programación del diseño en la pequeña y mediana empresa.....	35

CAPÍTULO 3. EL DISEÑO GRÁFICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.	37
3.1 La marca como generador de valor agregado en las empresas.	37
3.1.1 La gestión de marca – El branding.	39
3.1.2 Proceso de administración estratégica de marca de Lane (2008).	42
3.1.3 El fortalecimiento de la marca.	44
3.1.4 La conciencia de marca.	46
3.1.4.1 Construcción de la conciencia de marca.	47
3.1.5 La aplicación del valor de marca con sede en el empleado.	48
3.1.5.1 La marca y los empleados.	48
3.2 El diseño gráfico como herramienta estratégica de comunicación para las PYMES. Casos de éxito.	50
3.2.1 El Ranchito. Eclektica Soluciones Visuales / Josselin Hernández López.	51
3.2.2 Mercatlán, Abasto Orgánico. Diseño Dos Asociados.	57
3.2.3 Salsas La sabrozita.	62
3.2.4 Kimpen Coinsa. H Creativos.	66
3.2.5 Plate. Anagrama.	70
3.2.6 La Zarza. Branquo.	74
3.2.7 Taquería Canalla. Manifiesto futura.	79
3.2.8 +kota. TD2 Asociados.	83
Conclusión.	87
RECOMENDACIONES.	90
REFERENCIAS.	91
ÍNDICE DE FIGURAS E IMÁGENES.	94

INTRODUCCIÓN.

La comunicación es un proceso inherente al hombre como ente social, es un proceso personal que le permite vivir en sociedad, relacionarse con su ambiente y sus actividades, por lo que cobra un sentido, que ha sido analizado durante siglos a fin de definirlo y entenderlo. En esta investigación se profundiza en el proceso comunicacional de las empresas, se plantean los beneficios holísticos que se pueden aplicar a las PYMES en México,

Durante siglos los hombres en su afán de subsistencia se han relacionado entre sí en un sistema comercial, en un principio con formatos básicos como la cooperación e intercambio que han ido evolucionado a sistemas como los que se manejan en la actualidad en donde se pueden describir empresas de gran relevancia a nivel global principalmente por la aplicación de sistemas comunicacionales cada vez más complejos que han sido claramente influenciados por técnicas y teorías cada vez más dinámicas de administración y control.

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas en México cobran una importancia sin igual, pues son soporte básico del sistema económico a nivel de desarrollo político, financiero y de desarrollo del país, sin embargo los directivos de estas organizaciones generalmente tienen una formación empírica en sistemas administrativos lo que provoca que la mayoría de las empresas no puedan cumplir sus expectativas y tengan que cerrar al poco tiempo de ser concebidas, al carecer de estrategias que les permitan sobresalir en un medio cada vez más competitivo y en constantes vaivenes económicos.

Esta propuesta pretende contribuir a las pequeñas y medianas empresas mexicanas orientando a sus administradores y directivos hacia la formulación de estrategias de comunicación basadas en el branding con la finalidad de alinear su gestión comunicacional a sus procesos administrativos para así, elevar su competitividad en su sector.

El planteamiento de esta propuesta se encuentra organizado en tres capítulos, el primero corresponde al protocolo de tesis y su marco contextual, mismo que sentará las bases para la investigación, sus alcances, limitaciones y objetivos.

En el segundo capítulo de esta tesis se genera un marco teórico, en el que se puntualizan diferentes teorías de comunicación organizacional tanto interna como externa, así como la forma en que dichas teorías dan paso a lo que se conoce como imagen de identidad corporativa y la marca, sus definiciones, componentes, aplicaciones y beneficios a la pequeña y mediana empresa, además de la relación directa que guarda con el diseño gráfico como gestor de la marca, así como generador de innovación en las organizaciones.

En el último capítulo se esbozan diferentes planes basados en la gestión estratégica de la marca, las metodologías en las que se basan y la forma en que la pueden aplicar en las empresas para desarrollar dichas estrategias para que los acerquen más a sus consumidores y estrechen lazos en la misma empresa, así como aumentar su competitividad en los mercados; para explicar de una forma más profunda estos conceptos y técnicas se observan análisis de casos con ocho PYMES mexicanas de diferentes sectores económicos pero que tienen en común su crecimiento potencializado por una serie de estrategias derivadas de una buena gestión de su marca.

Cabe mencionar que para la presente tesis se utilizan diferentes expresiones para referirse a ciertos términos especializados: para la gestión de marca se utilizará branding; así mismo, serán sinónimos imagen de identidad, imagen corporativa o identidad corporativa; por último, logotipo para referirse a logo y marca. Aunque en su más estricto sentido técnico no son conceptos iguales, los administradores y directivos de pequeñas y medianas empresas, suelen utilizarlas de forma indistinta, lo que fundamenta este argumento.

Sirva esta tesis para plantear posibles soluciones a los administradores de pequeñas y medianas empresas a conflictos relacionados con la comunicación organizacional, que les permita plantear nuevas estrategias, usando al diseño gráfico y en específico

a la gestión de la marca, como catalizadores de estrategias dirigidas al aumento de la competitividad de las empresas, que además aporte una visión incluyente a nuevos niveles de interrelación, y que les permita un adecuado desarrollo en las industrias en que se desenvuelven.

EL DISEÑO GRÁFICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. EL BRANDING.

1.2 PREGUNTA INICIAL.

¿La adecuada implementación de herramientas estratégicas de comunicación basadas en el branding permitirá a las pequeñas y medianas empresas elevar su competitividad en el mercado y mejorar sus procesos administrativos?

1.3 OBJETO DE ESTUDIO

Las estrategias de comunicación desarrolladas por el diseño gráfico, en específico el branding, y su aporte a las pequeñas y medianas empresas.

1.4 JUSTIFICACIÓN.

En la actualidad el ámbito económico es altamente competitivo, todos los días nacen nuevas empresas en todas partes del mundo que hacen indispensable la diferenciación de productos y servicios. Las empresas necesitan comunicarse en éste demandante medio, no solo ante su mercado y competidores, también de forma interna a modo que las funciones internas sean eficaces.

Se plantea al diseño gráfico desde la perspectiva de una disciplina que codifica mensajes en forma visual, que gestiona estrategias de comunicación coherentes de las empresas con su organización interna y su mercado.

En ésta tesis se aborda la problemática del desconocimiento de los beneficios que puede aportar el diseño gráfico como generador de valor agregado para la pequeña y mediana empresa, por parte de los administradores y directivos de las mismas, principalmente desde el área del branding y el posicionamiento de marca.

La marca es un punto básico en cualquier sistema económico actual, es un generador de competitividad para las empresas que les sirve para cohesionar sus relaciones de forma interna, sin embargo esta premisa es pasada por alto por muchos administradores que la consideran como un ente bello que los identifica, pero al que no integran a sus tácticas de administración para mejorar sus canales de comunicación.

1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda organización requiere una identidad que unifique los atributos propios de la misma y que a la vez comprenda las cualidades que la diferencian de otra, la mayor manifestación de identidad es la marca, sin embargo, en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas no se le da la importancia adecuada, pues se le limita por cuestiones de desconocimiento de sus alcances por parte de los administradores y se pasa por alto la innovación y diferenciación innatas en la marca como medio de comunicación.

Los administradores pasan por alto ésta premisa pues enfocan al diseño como un beneficio menor pues continuamente se le confunde con otras disciplinas como la mercadotecnia o la publicidad, que aunque se sirven del diseño para lograr mayor efectividad en sus acciones, no se restringe solo aspectos promocionales o mercadológicos.

La implementación del diseño gráfico en una pequeña y mediana empresa no se limita a un asunto de mera estética, el diseño, adecuadamente aplicado es un generador de valor agregado para las empresas. El diseño puede generar un sistema-productivo coherente con la marca y las estrategias de comunicación interna, externa y marketing pero es aplicado en escasas ocasiones en las pequeñas y medianas empresas en México.

En las grandes empresas se identifica a la marca como un elemento sustancial en la transmisión de valor a sus consumidores, forma parte de sus activos,

desgraciadamente en las PYMES no pasa lo mismo pues no se toma como una herramienta estratégica para lograr los objetivos marcados por los directivos de las empresas. Para Norberto Chaves (2011):

“La jerga de la comunicación empresarial se ha enriquecido espectacularmente; pero no se observa similar enriquecimiento en la capacidad afectiva de gestión de la comunicación. Sigue sin comprenderse su importancia estratégica y, por lo tanto, se raquitizan los recursos técnicos y presupuestarios mientras se dilapidan el dinero de aventuras impuestas por la moda: se invierte sin estrategia. Se lanzan productos, servicios, empresas enteras con un respaldo comunicacional de bajísimo rendimiento. Es decir, se tira el poco dinero que se tiene. Mientras tanto, las grandes marcas —que sí han sabido invertir en comunicación— siguen avanzando como topadoras, quedándose con nuestros mercados y con nuestras empresas.”

Ésta investigación pretende difundir el uso del diseño gráfico como un eje de desarrollo para las pequeñas y medianas empresas que permita a sus líderes aumentar sus conocimientos en el ámbito de la administración de las estrategias de comunicación, tanto internas como externas y que apoyen el aumento de su competitividad.

En las empresas, el enfoque basado en la comunicación está facilitando una estructura en el ámbito del pensamiento estratégico en los procesos creadores de valor y en la reconfiguración del concepto de la misma empresa, a partir de determinadas capacidades comunicativas que se ponen en acción, la empresa creará y desarrollará un capital intelectual que expresa el valor de los activos intangibles integrados en la organización.

1.6 DELIMITACION

TEORICA.- Se utilizarán los criterios teóricos - metodológicos de diversos autores que sustenten teorías de la comunicación organizacional, los sistemas de identidad, el branding y la administración como objeto de estudio.

Aunque los componentes de la comunicación organizacional son amplios, esta investigación estará limitada en la comunicación originada por la marca, su contexto y función.

TEMPORAL.- Periodo de investigación: marzo de 2012 a febrero de 2013

GEOGRAFICO.- País: México.

POLÍTICA.- Supeditada a las disposiciones federales en materia de la operatividad de las empresas en México.

UNIVERSO.- Empresas mexicanas de diversos sectores, sus proveedores y clientes.

Para términos prácticos, esta tesis se limitará a analizar el aspecto visual de la marca como marco del objeto de estudio.

1.7 Objetivo General.

Identificar los beneficios que el diseño gráfico ofrece a las pequeñas y medianas empresas mediante el Branding para su posicionamiento óptimo en el mercado y en los sistemas de comunicación tanto internos como externos.

1.8 Objetivos particulares.

- Identificar las principales formas de comunicación organizacional y sus aportes para las pequeñas y medianas empresas.
- Explicar el concepto de imagen de identidad corporativa, su relación con la comunicación y las empresas.
- Definir qué es una marca, así como la forma en cómo se puede gestionar en las pequeñas y medianas empresas.
- Mostrar los aportes y beneficios que el diseño gráfico hace a la comunicación organizacional

- Exponer teorías fundamentadas en el valor de la marca y su aplicación en las empresas.
- Mostrar la forma en que el valor de marca puede potencializar la competitividad de las empresas.
- Difundir los beneficios que genera la gestión de marca, para las pequeñas y medianas empresas.

1.9 HIPÓTESIS

A partir de la comunicación interna y externa de una empresa, el diseño gráfico puede generar una serie de estrategias basadas en la marca cuya aplicación permita a las pequeñas y medianas empresas mexicanas aumentar su competitividad en el sector en que se desenvuelvan.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL y CONTEXTUAL. LAS PYMES. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL DISEÑO GRÁFICO.

2.1 Caracterización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas.

México es un país emprendedor, las pequeñas y medianas empresas son el catalizador de la visión de los emprendedores en la búsqueda de oportunidades y mejores condiciones de vida. Al mismo tiempo son la columna de la economía en el país, pues según datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2009) constituyen el 99.8% del total de las empresas existentes en el país, lo que representa aproximadamente cuatro millones ochocientos mil empresas, generan el 72% del empleo y representan el 52% del producto interno bruto (PIB) del país.

Lamentablemente también hay que hacer hincapié en que de acuerdo a estudios realizados por la Comisión Nacional para la Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) y la Secretaría de Economía (SE), el 65 % de las nuevas empresas que se crean no llegan a los dos años de operaciones, principalmente por prácticas erróneas de administración, lo que hace imprescindible la valoración de estrategias competitivas que fomenten su permanencia y crecimiento en el mercado.

De acuerdo al censo económico de 2009 (INEGI), las unidades económicas más importantes en México por el personal ocupado son los servicios, el comercio y la industria manufacturera (Tabla 1.)

Unidades económicas y personal ocupado total* del Sector Privado y paraestatal por actividad económica 2008

Actividad económica	Unidades económicas		Personal ocupado total	
	Absoluto	%	Absoluto	%
Total nacional**	3 724 019	100.0	20 116 834	100.0
Servicios	1 367 287	36.7	7 340 216	36.5
Comercio	1 858 550	49.9	6 134 758	30.5
Manufacturas	436 851	11.7	4 661 062	23.2
Transportes, correos y almacenamiento	17 705	0.5	718 062	3.6
Construcción	18 637	0.5	704 640	3.5
Electricidad, agua y gas	2 589	0.1	235 688	1.2
Pesca y acuicultura	19 443	0.5	180 083	0.9
Minería	2 957	0.1	142 325	0.7

Fuente: INEGI. Censos Económicos 2009.

* El personal ocupado total comprende tanto al personal ocupado dependiente de la razón social como al no dependiente de la misma.

**Los totales nacionales excluyen: sector agropecuario, gobierno, asociaciones religiosas y organizaciones extraterritoriales.

Notas: Las actividades económicas se ordenaron de acuerdo con la cantidad de personal ocupado total.

En este cuadro y en lo sucesivo, la suma de los porcentajes puede no sumar cien por ciento debido al factor de redondeo.

Tabla 1. Unidades económicas y personal ocupado total. INEGI (2009).

2.1.1 Estratificación de las pequeñas y medianas empresas en México.

En este punto es necesario acotar la estratificación que el gobierno mexicano hace de las empresas, de acuerdo a la última reforma en la materia publicada en el Diario Oficial de la Federación con fecha de 30 de junio de 2009, el tamaño de las empresas queda delimitado por lo que se le llama “Tope Máximo Combinado”:

Sector	Estratificación								
	Micro			Pequeña			Mediana		
	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Industria	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 250	Desde \$100.1 hasta \$250	250
Comercio	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93	De 31 a 100	Desde \$100.1 hasta \$250	235
Servicios	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 100	Desde \$100.1 hasta \$250	235

Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) x 10% + (Ventas Anuales) x 90.
mdp= Millones de pesos.

Tabla 2. Estratificación de las empresas. INEGI (2009)

La información mostrada en ambas tablas, permite definir al objeto de estudio de esta investigación, las pequeñas y medianas empresas mexicanas, a partir de la clasificación que el gobierno federal que las clasifica a partir de su nivel de ventas, sector y su número de empleados, cabe mencionar que los criterios mostrados, son tomados en cuenta para la selección de las empresas de los casos de estudio de la presente tesis.

2.2 La comunicación organizacional.

El ser humano es un ser social por lo que el proceso de comunicación es inherente en todas sus actividades y son inseparables, las empresas como entidades sociales conllevan un sistema comunicacional en su operación, y la administración de dicho

sistema debe ser controlada para lograr los objetivos planteados. De acuerdo con Rebeil Corella (2000) la comunicación organizacional “busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen productivo”.

El principal objetivo de la comunicación en las empresas es el desarrollo e implementación de estrategias comunicacionales que sirvan de base a la organización para alcanzar sus metas, dirigiendo los procesos orientados al cambio, brindando los medios de integración apoyando los procesos de cambio y estimulando la conformación del personal.

“Sin comunicación, los valores y estrategias de la organización no se entenderán ni se adoptarán, y la empresa carecerá de sentido claro sobre su propia identidad”. (Ind. P. 8. 1992)

La comunicación organizacional se manifiesta en toda parte de la empresa, en la gestión, la operación, el trato con proveedores y por supuesto en los mensajes que se lanzan a los clientes, Llacuna (2004) señala “...pero la comunicación no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización sino que es un recurso, un activo que hay que gestionar”. Así se deduce que la comunicación no es solo un proceso sino un sistema que cohesiona las diferentes partes de una organización y su entorno, además de ser un activo que hay que administrar adecuadamente con el fin de alcanzar los objetivos planteados por la misma organización.

Así mismo la comunicación en las empresas se dirige en diferentes direcciones (entre departamentos y jerarquías) tanto en forma interna como externa, por lo que cada uno de estos procesos originan su propia forma de comunicación la cual debe ser orientada para satisfacer los objetivos marcados y las necesidades que la originaron.

La premisa básica del proceso de comunicación es fomentar las operaciones necesarias y efectivas en las partes integrantes de la empresa orientadas en función de los objetivos de la organización de forma competitiva y eficaz, es por eso que la forma en que se transmita la información a la totalidad de la empresa y su mercado,

repercutirá en los resultados obtenidos por la misma empresa, por lo que es fundamental que se implemente a la comunicación como parte de cualquier plan estratégico, “depende de la importancia del mensaje a transmitir, la extensión y distribución del grupo a quien se destina el mensaje y la eficacia inherente del medio o medios empleados” (Breth, 1974).

Sin embargo en la mayoría de las PYMES mexicanas no se toma en cuenta a la comunicación como pilar organizacional dentro de las empresas, generalmente los procesos administrativos de las pequeñas empresas son empíricos, pues sus dirigentes no tienen formaciones profesionales de administración, en éstos procesos la comunicación organizacional no es la excepción, explicar su importancia, basada en la marca como su eje, es la materia de estudio de la presente tesis, con lo que se pretende formar un criterio más amplio para los dirigentes y administradores de las pequeñas y medianas empresas, profundizar sus conocimientos administrativos y además, aplicar herramientas estratégicas que aumenten su competitividad en el mercado

2.2.3 Los tipos de comunicación organizacional

A partir de lo citado anteriormente, se puede desprender que dentro de toda empresa la diferencian básicamente dos tipos de comunicación organizacional, la comunicación interna y la comunicación externa.

2.2.3.1 La comunicación organizacional interna.

Está caracterizada por vincular la transmisión de información entre los individuos que conforman una organización. En este caso la comunicación fomenta la participación del personal y permite el funcionamiento óptimo a todos los niveles de la empresa. Llacuna (2004) puntualiza “La comunicación es además un instrumento de cambio ya que permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional”.

Llacuna (2004) señala que para lograr una comunicación interna efectiva en las organizaciones, ésta debe de ser multidireccional, para esto existen tres vertientes básicas:

- *Comunicación descendente.* Es la producida de la dirección de la empresa hacia el personal, está caracterizada principalmente por ser puntual y estar orientada a acciones o procedimientos bien definidos (definidos por manuales de operación o incluso por órdenes específicas) además de que se dirige hacia intereses particulares de la empresa.
- *Comunicación ascendente.* Orientado en sentido contrario al anterior, pues es generado del personal operativo hacia la dirección de la organización, se basa en la información y permite la retroalimentación en los procesos; se considera que caracteriza los estados de resultados de las operaciones cotidianas de la empresa
- *Comunicación horizontal.* Es la derivada entre el personal del mismo nivel jerárquico, es la más cercano emocionalmente de los tres, posibilita el trabajo en equipo y la colaboración, por lo que es de suma importancia mantener un control adecuado con el fin de incentivar un ambiente de trabajo cómodo, así como la cooperación en diversas situaciones.

2.2.3.2 La comunicación organizacional externa.

Su principal fin es la correcta percepción de la empresa en la sociedad y fomenta el mejor posicionamiento de la empresa en su sector. De acuerdo con Iváñez (2000) se compone de tres elementos principales:

- *Comunicación de la organización.* Caracterizada por ser la voz pública de la empresa, conforma la opinión que la sociedad tiene de ella. Es directamente influida por las relaciones públicas de sus directivos y del personal clave de la organización, así como del grado de importancia de las acciones, percibidas como buenas o malas, que la empresa ejerce en la sociedad, tanto a nivel local como global.
- *La comunicación a través del producto.* Principalmente ejercida bajo la premisa de compra-venta en un determinado mercado, el producto es el principal

sustentante del valor de la empresa por lo que debe ser coherente con lo manifestado por la comunicación interna y externa de la empresa, la manera en que es percibido un determinado producto depende en gran medida de la forma en que cumple con las expectativas del cliente que lo ha adquirido y si es congruente con lo expresado por los otros elementos de comunicación de la empresa que lo produce.

- *La marca.* El principal objetivo de la marca es el de respaldar la presencia de la empresa, así como los bienes o servicios que produce, debe diferenciarla de sus competidores, así como generar una identidad que además sea capaz de generar valor. Por sí misma puede ser la base de formulación de estrategias competitivas partir de su gestión, lo cual se abordará en el capítulo tres de la presente investigación.

Así, se puede observar la forma en que estos tres elementos interactúan entre sí, como lo comenta Steve Everhard “el producto es la cara que hay detrás de la marca, es el centro del diálogo entre la marca y el usuario y la interfaz física ante la cual reacciona. Pero la marca y el producto no se compensan el uno al otro: ¡aunque la mona se vista de seda, mona se queda!”. (Davis, p. 170, 2005).

2.2.4 Funciones y vinculación de la comunicación organizacional.

Básicamente la comunicación de la organización está dirigida a fortalecer la identidad de la empresa, orientando su filosofía y plan estratégico hacia el desarrollo de valor; por otro lado, el producto y la marca identifican y diferencian a una empresa, cumplen con una función informativa de las cualidades que una empresa ofrece.

Los componentes de la comunicación organizacional se pueden enmarcar en lo que se le denomina identidad corporativa, que a su vez, conjunta los valores que la organización pretende comunicar a un público en específico. La identidad unifica el pensamiento particular y lo vuelve en colectivo.

Es en este punto donde debe señalarse la importancia de estrategias adecuadas en la comunicación y el manejo de la información, pues todos están interconectados y

deben ser alineados con la finalidad de desarrollar valor agregado que diferencie a las empresas en su mercado que además aumente su competitividad. La empresa se compromete con su sociedad, ya no es simplemente vender, ahora se busca convencer, persuadir y generar un vínculo con el consumidor.

Los elementos de la comunicación organizacional deben ser coherentes entre si, si la comunicación interna descendente falla, todo el sistema falla, de poco sirve una buena marca sin un producto que la respalde ni viceversa ya que sería irreal tratar de mantener un buen producto sin una marca que le identifique eficazmente en su mercado. Por esto se propone el siguiente esquema que vincula la comunicación interna y externa:

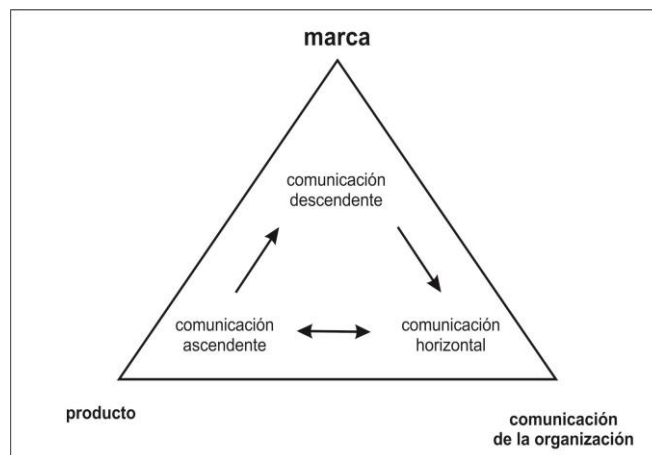


Fig 1. Comunicación organizacional y su vinculación. Creación propia.

En las pequeñas y medianas empresas se cae continuamente en lo que Ivañez señala como *imagen espontánea*, que son el intento desestructurado de comunicación que las organizaciones mandan a la sociedad, que lejos de contribuir generan incongruencias “Esta imagen no coordinada y espontánea incurre en múltiples contradicciones que la desenfocan y descontrolan”. (Ivañez, 2000).

Éste concepto es muy recurrente en lo que respecta a las pequeñas y medianas empresas en México, generalmente sus dirigentes plantean la idea de una marca o “logo” que les permita identificarse en su mercado, pero lamentablemente desconocen

las propiedades comunicativas que la marca puede otorgar a sus respectivas empresas y por el contrario, pueden generar ideas erróneas de lo que es su organización basada en una estrategia e implementación equivocadas o carentes de objetivos precisos. Generalmente al momento de desarrollar un producto de diseño (p.e. marca, catálogo, sitio web, etiqueta, entre otros) se hace a partir de perfiles estéticos, sin caracterizar ningún tipo de estudio u objetivos definidos, pues es común que este proceso se desarrolle por personal no calificado en comunicación visual, valiéndose del “conocimiento” o “dominio” de un software especializado para tal fin, lo que define una limitación en la argumentación del diseño, dificulta su adecuada gestión y obstaculiza su alineación con los objetivos generales de la organización.

Una adecuada implementación de estrategias de comunicación evitarán esas deficiencias en la comunicación organizacional. El diseñador gráfico es el actor óptimo que puede desarrollar dichas estrategias en pro de dotar de una imagen corporativa buena y consistente a las organizaciones. “El diseño incidirá en la imagen corporativa a partir de la realización de un Plan de Diseño Corporativo que modificará o reforzará la imagen de la Empresa”. (Ivañez 2000)

2.3 La imagen de identidad (identidad corporativa).

La imagen de identidad de una empresa es la forma que nos permite percibir la “personalidad” y filosofía de una empresa, diciéndolo de otro modo, la imagen de identidad (o la imagen corporativa, en la presente investigación se emplearan ambos términos de forma indistinta para fines prácticos) traduce los elementos intangibles que conforman la identidad de las empresas en elementos perceptibles, principalmente en imágenes. Construyen imágenes perceptibles a partir de la gestión de elementos intangibles.

“La imagen corporativa es la lectura que de la identidad corporativa de la empresa hace el público como resultado de la campaña de comunicación corporativa emprendida por la empresa o de los mensajes que

inconscientemente y de una forma no programada ésta emite hacia su entorno”.
(Ivañez, 2000)

La imagen de identidad es propiamente la concepción que se tiene de un producto o una empresa, de su función, su actividad y su filosofía empresarial. Conforman un sistema que permite delimitar preferencias a los consumidores potenciales a base de la percepción que potencializan a las empresas en públicos determinados y que les brindan información para su toma de decisiones de consumo. Según Joan Costa (2000) “es el conjunto coordinado de signos visuales por medios de las cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución”.

Nicholas Ind (1992) esboza una serie de diferentes públicos que pueden ser referentes en la percepción y análisis de la imagen corporativa:

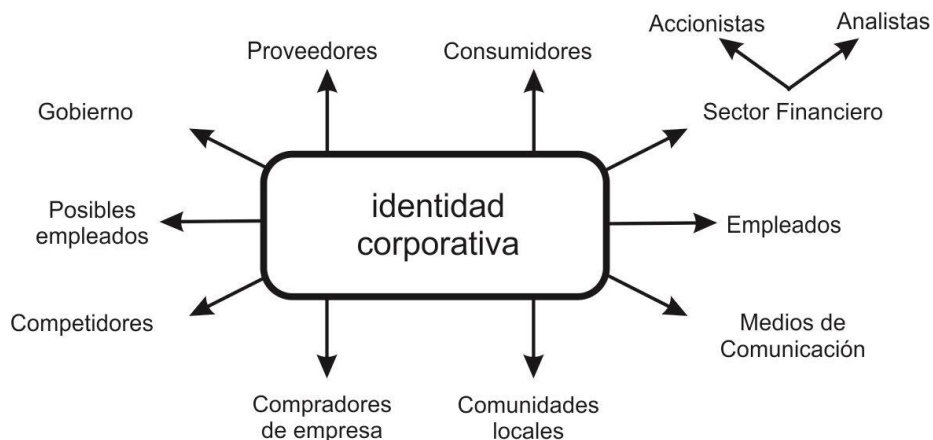


Fig. 2. Públicos respecto a la identidad. Ind (p.74, 1992)

La imagen corporativa debe ser un medio eficaz de innovación y desarrollo de competitividad en la empresa, bien implementada fomenta la alineación de los diferentes actores que inciden en las empresas, pues sientan criterios que unifican las operaciones internas y externas de las empresas; la comunicación organizacional se

manifiesta en la imagen de identidad como un elemento que puede lanzar y mantener a la empresa a determinados niveles de competitividad dentro de su mercado.

De acuerdo con Joan Costa, (2007) hay tres signos complementarios que integran un sistema de identidad visual:

1. **Signo Lingüístico.** La parte gramatical que esta presente en la identidad, también llamada logotipo.
2. **Signo Icónico.** Es propiamente el símbolo gráfico que identifica a la imagen.
3. **Signo Cromático.** Referido en principio del color que distingue a la empresa de forma emblemática.

Estos signos son disímiles entre sí, pero son capaces de entretrejerse en una red a partir de atributos que tienen en común, su mezcla conforma diferentes tipos de conexión correlativa entre ellos, dándoles un carácter complementario.

	Naturaleza	Cualidad	Función de	Nivel
LOGOTIPO	Lingüístico	Denotativo	Impacto	Semántico
SÍMBOLO	Gráfico	Connotado	Seducción	Estético
CROMATISMO	Sígnico	Connotativo	Designación	Sensación
	Físico	Abstracto	Referente	Emocional

Fig. 3. Integración de los signos de identidad por la naturaleza, cualidad, funciones y niveles de percepción (Costa, p 45. 2003)

Joan Costa (2007) plantea que la identidad visual (logotipo, símbolo y gama cromática) es la dimensión primera de la marca, que a la vez permiten su aplicación de la empresa, los productos y servicios que ofrece, tal como lo expone en la siguiente gráfica:

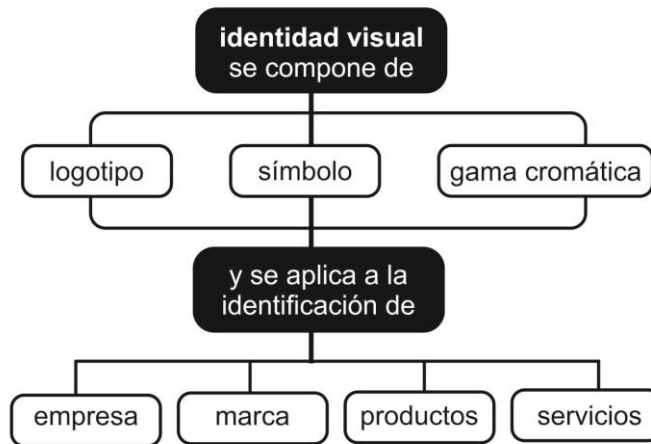


Fig. 4. La relación entre identidad visual y la marca. (Costa, 2007).

La integración sistemática de estos tres signos son los que dan el carácter de identificación única a la imagen corporativa. Se pueden manifestar en diferentes sustratos y medios, lo que a partir de una exposición repetitiva empiezan a permear en la organización y posteriormente en la sociedad, hasta alcanzar el punto de que la imagen corporativa (esencialmente la marca) trasciende su función primaria y empieza a transmitir valores intangibles a la sociedad, hasta convertirse en un activo de la empresa, desgraciadamente en las pequeñas y medianas empresas mexicanas, rara vez se llega a este punto principalmente por el hecho de que la imagen de identidad no se implementa de una forma estructurada, o simplemente, como lo señala la Secretaría de Economía (2011) por que la supervivencia de las PYMES en nuestro país no se extiende a más de dos años

Así tenemos que el programa de identificación corporativa es fundamental en todo plan de marketing y posicionamiento de las empresas. Debe de iniciar con una investigación y autoanálisis de la misma empresa desde su definición y filosofía con el fin de transmitir los valores en los que fundamenta su ideología y transmitirlos eficazmente, siempre visualizando los objetivos planteados para el desarrollo de la organización.

2.3.1 Planificación estratégica de la imagen corporativa.

Según Joan Costa (2007), “una marca es siempre una estructura” que es definida por la identidad visual, el diseño de productos, la publicidad y packaging que son los soportes de comunicación organizacional más fuertes, todos están vinculados entre sí, y requieren de una coherencia para funcionar adecuadamente a partir de la estructura de marca que se genera de dos formas distintas:

1. *Por asociaciones fortuitas* que desarrolla el público entre los diferentes soportes que conforman la marca, lo que provoca una percepción trunca, débil e incoherente de la imagen corporativa.
2. *Por la programación y estructuración eficaz* de los soportes que conforman la imagen de identidad por parte de la empresa (fig. 3), lo que es ideal en cualquier empresa pues genera una vinculación entre la estructura de la misma y su estrategia competitiva.

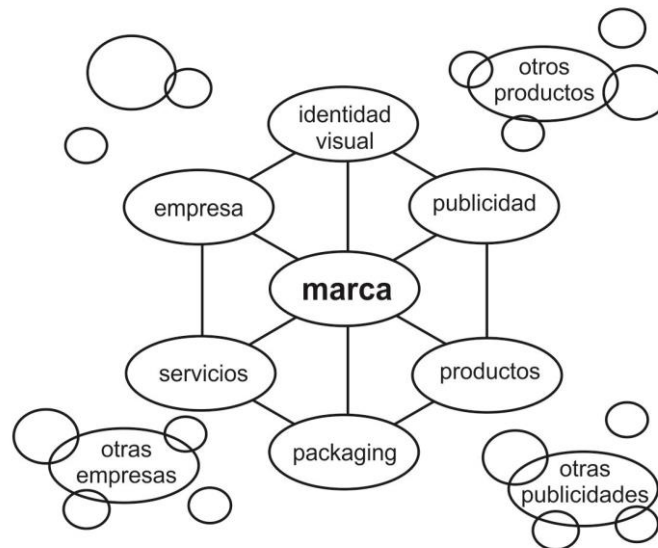


Fig. 5. Estructura programada o sistematizada. Las asociaciones de ideas establecen un circuito compacto y estable. (Costa, p.38, 2007).

Actualmente el ambiente empresarial y la relación que las organizaciones tienen entre sí (tanto como proveedores o competidores) y con la sociedad origina una tendencia

a la alza en la necesidad de la implementación de imagen corporativa. Hoy en día es imposible hablar de una empresa sin un “logotipo” o marca que por lo menos lo identifique en su mercado, pero para que este hecho trascienda a la organización se hace indispensable una implementación planificada de la imagen corporativa que sea coherente con los objetivos de la organización y pueda ser alineada a la planificación estratégica de la empresa con miras a ejercer una influencia real tanto en su comunicación organizacional interna como en la externa. Para este fin, Joan Costa (2007) menciona tres elementos básicos para construir la estrategia de imagen:

1. *La organización.* Básicamente referido a la entidad que necesita la imagen de identidad y que será la responsable tanto de los contenidos como de la misma planificación de la estrategia.
2. *Los públicos de la organización.* El segmento de la sociedad al que van encaminados los esfuerzos de la empresa. Propiamente el receptor de los mensajes de la comunicación organizacional externa.
3. *La competencia.* Ubicado como la principal referencia de la organización, aunque no es el principal receptor de la comunicación organizacional, si sienta importantes bases que influyen directamente en ella, como pueden ser tendencias de mercado, moda o el posicionamiento de marcas.

En este punto se considera importante la introducción de un elemento adicional debido a que permite vincular la comunicación organizacional interna con la externa, al mismo tiempo que alinea la comunicación con los planes estratégicos de la empresa:

4. *El personal interno de la organización.* Ya que la imagen ejerce una influencia importante en los empleados de la empresa, los identifica, genera vínculos de lealtad, mejora procesos administrativos (p.e. imagen corporativa aplicada a papelería básica o sistema de señalética) y abre canales para el trabajo en equipo. Generando un valor productivo a la productividad de las empresas.

Tomando como base éstos cuatro elementos se pueden definir los ejes sobre los cuales girará la estrategia de la imagen corporativa:

- *Identificación.* Como eje primario de la imagen corporativa se busca que origine reconocimiento en un determinado sector del mercado (mercado meta). Cuando se implementa un plan estratégico de imagen corporativa lo que se busca como primera intención es que el público conozca a la organización, los productos y servicios que ofrece. "...lo que la organización busca básicamente es existir para los públicos". (Costa, 2000).
- *Diferenciación.* En mercados tan competidos la empresa debe originar una diferenciación clara de sí misma y sus competidores. Debe innovar en procesos productivos y agregar valor a su propuesta, eso se debe notar por medio de su imagen (marca) con miras a lograr una mayor participación en el mercado.
- *Referencia.* La empresa debe buscar ser referencia en su sector, ser considerado por el público meta de la organización lo que significa tener la preferencia del mismo público y ser tomado en cuenta por la sociedad en general como referencia del mercado.
- *Preferencia.* Finalmente como resultado de la interacción de la imagen de identidad con el público se encuentra la deferencia del público, pues no es suficiente con ser conocido, el mundo de los negocios se basa necesariamente en ingresos económicos y sin la preferencia del público meta, éstos se vuelven inviables.

Por lo cual, Se propone el siguiente esquema (fig. 2) para facilitar la comprensión de los elementos que componen el plan estratégico de la identidad corporativa y los ejes en los cuáles actúa:

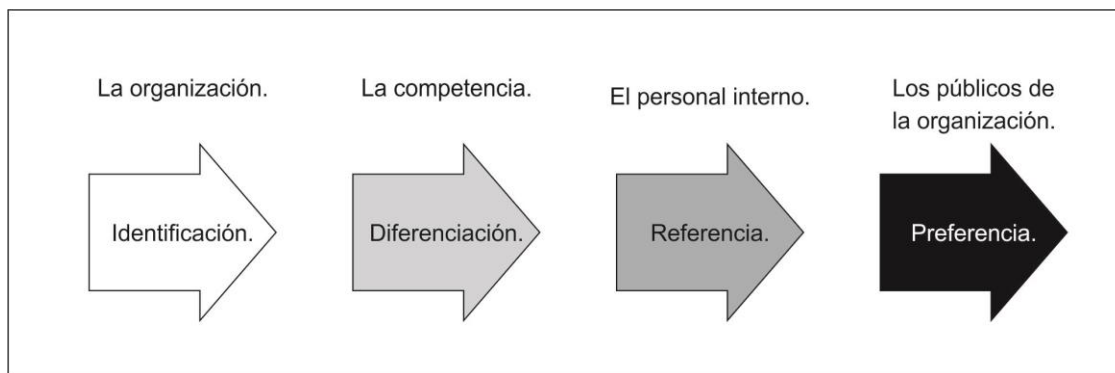


Fig. 6. Elementos del plan estratégico de la imagen corporativa y sus ejes de acción. Creación propia.

En las pequeñas y medianas empresas este proceso se ve cortado por la falta de lineamientos estratégicos que posibiliten la interacción con los ejes, la imagen corporativa por si misma puede sostener los elementos de la planificación pero al no tener objetivos claramente definidos (estrategia) es imposible visualizar los alcances, así lo comenta Costa (2000) “Todo plan estratégico de imagen corporativa desarrollado por una organización deberá estar enfocado a optimizar estos cuatro objetivos claves, sin los cuales, toda actividad tendiente a crear, reforzar o modificar una imagen corporativa no servirá para contribuir al logro de los objetivos finales de la organización”.

La planificación y correcta ejecución de los recursos comunicacionales de la organización posibilita la difusión de los atributos de la empresa por medio de su identidad corporativa, a través de elementos como la papelería, la señalética, el envase y embalaje, pero sin duda, el elemento esencial de este sistema es la marca.

2.4 La marca, definición y principales características.

Como se ha mencionado anteriormente, la marca es el eje en el que se centran las estrategias de la imagen de identidad, cuya “... verdadera y única función esencial es distinguir un producto o un servicios de otros”. (Otamendi, pp 33 citado por Smith Vaccaro. 2011), de acuerdo con esta perspectiva, una marca es básicamente

cualquier palabra o signo gráfico que sirve para identificar y diferenciar un bien o servicio de otro similar en un determinado mercado.

En su sentido más literal, la marca es un símbolo gráfico que identifica un producto y que es capaz de transmitir propiedades, valores o ideologías. Individualiza cual rúbrica.

“().... Pero la marca es mucho más que eso, comprende desde su aspecto visual hasta el tangible, así como las partes intangibles y emocionales que crean la conexión o círculo entre el producto y el consumidor”. (Davis, p 14. 2006)

A partir de la década de 1920, la masificación de los procesos de producción hicieron evolucionar la marca hacia una gestión estratégica de la misma, sin embargo fue hasta 1980 cuando junto con la publicidad, empezó a tomar un auge en su uso y comercialización, pues los mercados se empezaron a expandir, surgió el fenómeno de la globalización y la necesidad de elección, a partir de un gran número de productos parecidos, por parte de los consumidores.

En su sentido económico, la marca es una imagen que permite distinguir los productos o servicios de una empresa y los hace aptos para competir en un mercado determinado, según lo menciona Norberto Chaves (1998) la marca es “un activo corporativo: hace vender y se puede vender”, a la vez da una garantía para el consumidor final, ofrece atributos particulares que una empresa da a sus productos, lo garantiza públicamente, promueve la autenticidad y avala la calidad constante que la empresa impone a sus productos o servicios (fig. 3). “La marca tiene una responsabilidad: es un compromiso sometido a alta vigilancia. La marca es la memoria de producto”. (Costa, 2000)



Fig. 7. Garantías inherentes a la marca. Creación propia.

Así se puede concluir que los productos y servicios de una empresa existen en función a su marca, por lo que su administración –buena o mala- es una operación que influye a todos los niveles de la organización; el diseño gráfico sustenta dicha gestión y desarrolla estrategias que permiten aplicar adecuadamente la comunicación organizacional implicada en la marca con objetivos definidos en pro del crecimiento de las empresas.

Pero la marca no cumple solo con la función de identificar y diferenciar, según Smith Vaccaro (2011), las marcas poseen diversas funciones secundarias entre las que se encuentran:

1. Cuando se encuentra legalmente registrada, otorgan a su titular un derecho exclusivo de uso sobre el uso del signo identificador.
2. Son susceptibles de comercializarse por sí mismas (p.e. en caso de venta o franquicia) y ofrecer a su titular beneficios propios de cualquier bien mercantil.
3. Sirven de protección legal al consumidor de dicha marca contra plagios y copias ilegales de los bienes que adquieren.
4. Representan una garantía para los consumidores, basándose en la calidad que ofrece el producto o la empresa a lo largo del tiempo.

5. Informan al público acerca de la calidad y precio de un determinado producto y los beneficios que ofrece a comparación de otros, lo cual influye determinantemente en la competitividad del mercado.
6. Promueven el posicionamiento de una empresa en el mercado al desarrollar vínculos entre sus productos o servicios con sus consumidores
7. Constituye el eje de la identidad corporativa y sustenta la base de la comunicación organizacional tanto interna como externa.

Se plantea que la marca y su valor van más allá de lo que plantea Smith Vaccaro, una marca es un catalizador que respalda el conjunto de valores, la calidad, la filosofía y los activos que posee una empresa, que le permite producir un determinado bien o servicio, aportando valor agregado y diferenciación, que a la vez le otorga una identificación tanto a nivel interno de la organización como hacia sus consumidores.

2.4.1 La marca y su comunicación.

Para conservar la función básica de la marca es indispensable visualizarla desde la perspectiva de su capacidad comunicacional y simbólica, pues la marca por sí misma contempla lo que Ivañez (2000) señala como *componentes universales de la marca*:

- *La distinción.* Lo que le da a la marca la característica de diferenciación como tal, posibilita que los productos de una empresa no se confundan con los de otra.
- *La coherencia.* Referida a la alineación de calidad, servicio y diseño que se proyecta por medio de la marca.
- *La notoriedad.* Que básicamente se refiere al grado de aceptación de un determinado grupo social y el reconocimiento público de la marca.



Fig. 8. Componentes universales de la marca. Creación propia.

Por otra parte se debe señalar que una implantación adecuada de la marca cuyo objetivo sea el de enaltecer la percepción que se tiene de la empresa debe conducirse en tres elementos principales:

1. *Los signos visuales y lingüísticos* emanados de los canales de comunicación utilizados por la empresa y la marca.
2. *Los medios de comunicación utilizados en la proyección de la marca*, Principalmente desde el medio publicitario.
3. *Las relaciones personales*. Cuyo principal objetivo es respaldar a la marca generando confianza en el consumidor.

En lo que respecta a los signos visuales de la marca, es en donde deben incidir los esfuerzos del diseñador gráfico para formalizar una propuesta que cumpla con especificaciones técnicas como legibilidad, semántica y la innovación, que a la vez sean coherentes con la estrategia de comunicación planteada en un principio, y desde este primer intento se sugieran los aspectos a enfatizar en la marca

2.5 La marca en las empresas.

Como se ha expuesto, la marca es un sistema de comunicación inherente en las empresas que permite estrategias de desarrollo para las empresas, manejarla de una forma adecuada es función de los diferentes niveles administrativos de las organizaciones y facilita el alcance de objetivos comerciales pues permite aumentar

el retorno de la inversión, facilita la comunicación organizacional tanto interna como externa, amplía el margen de rentabilidad de la misma y contribuye en la diferenciación de la empresa.

En éste último punto, a partir del uso y gestión adecuado de la marca se permite la diferenciación y elección de productos básicamente iguales (en precios, prestaciones, disponibilidad) que compiten en un mundo económico globalizado en el que las PYMES están inmersas por muy “local” que pueda ser su público meta, “muchas gente asocia la gestión de marca a las grandes multinacionales, pero el concepto existe allí donde haya un mercado competitivo” (Davis 2006), por lo que la adecuada gestión de la marca en una pequeña y mediana empresa puede llegar a implicar ser el símil de su propio negocio, de la propuesta que ofrecen al cliente, su esencia y su compromiso, lo que permite un adecuado posicionamiento en el mercado meta, con un aumento en la misma competitividad de la organización a fin de establecer relaciones significativas y duraderas con sus clientes, empleados y la sociedad en la que se desenvuelve

Así, se contempla que el tamaño de la empresa no demerita el uso y la gestión de la marca, al contrario, muchos de los grandes corporativos de la actualidad han forjado su lugar en el mercado a partir de buenas prácticas respaldadas por una marca. Las empresas posicionan sus marcas en el mercado con la finalidad de promover su imagen en la sociedad, originan conciencia de su oferta, proyectan expectativa, confirman su lugar en el mercado y alinean a los trabajadores de la misma empresa en fines comunes: generan lealtad.

2.5.1 La marca y los productos

Partiendo del concepto de que un producto es cualquier bien producido por una empresa para uso, consumo o adquisición de un mercado determinado Lane (2008) propone cinco niveles de función en la significación del producto:

1. *Nivel de beneficio básico.* Definido por el deseo o necesidad que satisface un producto.

2. *Nivel de producto genérico.* Caracterizado por productos que tienen las características básicas de funcionamiento sin definir ningún distintivo o valor agregado.
3. *Nivel de producto esperado.* Determinado cuando las propiedades del producto cumplen con las esperadas por el consumidor
4. *Nivel de producto aumentado.* Definido por la distinción y valor agregado en los beneficios del producto hacia sus consumidores
5. *Nivel de producto potencial.* Comprende las posibles transformaciones que se pueden incorporar en el futuro a un producto.

2.5.2 La marca y el cliente.

En lo que respecta a la relación que forjan la marca y el cliente se basa principalmente en el conocimiento que tiene el mismo cliente y que establece el valor de la marca en un determinado mercado. Este sentido se encuentra totalmente sujeto a la percepción, creencia y cultura del consumidor, por lo que una adecuada orientación al mercado basado en estudio mercadológico es primordial para precisar la valoración que tiene el consumidor de una marca.

Por otro lado, la existencia de la marca y su adecuada gestión en las empresas reduce el tiempo que las organizaciones invierten en la captación de nuevos clientes, contribuye en la retención y permite la fidelización de dichos clientes lo que aumenta la rentabilidad de la empresa. A través del desarrollo de marca y su posicionamiento se generan diferentes percepciones del consumidor que fomentan el valor de determinado producto.

El establecimiento de una marca con un valor alto en la conciencia de su consumidor es resultado de una estrategia basada en el total de la organización, su posicionamiento óptimo es un proceso largo pero posible con una sistematización de operaciones dentro de la organización.

Con el fin de asociar la marca con su relación con el cliente Lane (2008) propone lo que denomina modelo de Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC)

con el que pretende desarrollar una visión acerca de cómo construir, medir y administrar el valor de la marca para el consumidor, es definida por el propio Lane (2008) como “el efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing”. En el capítulo tres de esta tesis se profundizará en el VCMBC con el fin de establecer algunas estrategias para las pequeñas y medianas empresas.

El vínculo de comunicación entre la empresa y su público es la esencia del branding, la forma en cómo la organización proyecta mensajes a su consumidor y mantiene un diálogo abierto con él en la búsqueda de mantenerlo cerca, pues muchas empresas pueden construir puentes de comunicación con el público, pero pueden fallar a la hora de conquistarlo, lo que los profesionales de la materia llaman insight, que es propiamente cuando la ideología proyectada por la empresa y su visión son aceptadas por el público. Los consumidores cambian, día a día surgen nuevos competidores a la caza del público, por lo que éste proceso es cíclico y continuamente debe ser renovado, esto es propiamente lo que se le llama posicionamiento de marca.



Fig. 9. El branding como vínculo de la empresa con su consumidor. Creación propia.

2.6 El diseño gráfico y su aporte en las pequeñas y medianas empresas.

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas se encuentran inmersas en una vorágine social y económica, los mercados en los cuáles se desenvuelven son cada vez más competidos y sus administradores continuamente se encuentran en la

búsqueda de formas innovadoras de aumentar su grado de participación en dichos mercados.

El diseño por definición es innovación, para las empresas el diseño gráfico tiene como función principal la comunicación de la filosofía empresarial y los atributos de los productos o servicios ofertados, esto le vierte el compromiso de forjar fuertes canales de comunicación tanto interna como externa con el fin de influir en su mercado y su organización, sin embargo, éste hecho pasa desapercibido para los administradores y no se utiliza al diseño gráfico como polo desarrollador de valor y posicionamiento para las empresas. La innovación es parte sustancial de cualquier negocio, pues provee de argumentos a las empresas con el fin de seguir siendo parte de un entorno cada vez más competitivo.

“Prácticamente todas las marcas se convierten en sinónimo de la empresa. La marca debe diseñarse después de estudiar detenidamente cómo se va a aplicar”. Ibáñez (2000).

El lenguaje visual es el proceso que cimienta la disciplina del diseño gráfico, por sí mismo refiere una serie de estructuras que comprenden y fundamentan conceptualmente los mensajes desarrollados por el diseñador, así mismo son caracterizados por su funcionalidad, organizados en un sistema símbolos, composición y color, así cada producto de diseño generado para la empresa está integrado a este proceso y se orienta a lograr objetivos determinados.

“El diseño es un proceso de creación visual con un propósito (...), el diseño cubre exigencias prácticas. Una unidad de diseño gráfico debe ser colocada frente a los ojos de un público y transportar un mensaje prefijado. Un producto industrial debe cubrir las necesidades de un consumidor”. Wong (p.9, 1992).

El diseño gráfico como disciplina administradora de la marca, es un importante recurso estratégico con el que las pequeñas y medianas empresas pueden desarrollar ventajas competitivas en su mercado pues hace posible la comunicación y elección de un público consumidor de los productos de la empresa, además vincula a la

mercadotecnia con lo que la empresa quiere comunicar y la forma en que se comunica con su entorno.

“El diseño es la parte visual que articula la expresión de la marca. Las marcas compiten en el mismo terreno y hacen las mismas cosas. Lo que define la diferencia entre una compañía y otra es la forma de llevarlo a cabo. El diseño es el medio para hacer tangible la interacción, la función, el uso. El diseño es la demostración del producto en sí mismo, su autoafirmación”. (Marzano, p.6. citado por Davis, 2005).

La masificación de las Tecnologías de la Información han propiciado que las áreas reservadas antiguamente a especialistas de la comunicación visual sean exploradas por personas sin conocimientos amplios sobre diseño visual, lo que conlleva a soluciones llamativas en ese apartado pero que carecen de procesos conceptuales y técnicos, que en el caso de la marca, no garantizan una alineación óptima con los objetivos de una organización, por lo que se hace necesario desarrollar un plan que contemple a la marca como medio fundamental para alcanzar las metas organizacionales, basándose en un método sistemático, por si mismos inherentes en el proceso del diseño gráfico.

“En teoría y aplicación, el lenguaje visual en la comunicación empresarial sigue siendo rudimentario y prescriptivo, confinado a lo superficial o decorativo más que un papel funcional o retórico en el proceso de comunicación”. Kostelnick (p.30, 1988).

La aplicación de una estrategia que aumente la competitividad en cualquier empresa presenta en sí dos premisas básicas: las acciones al exterior que resultan al implementar la estrategia y el tratamiento de los cambios necesarios hechos al interior de la empresa con la finalidad de poder aplicar dicha estrategia.

“Acortar la distancia entre la estrategia de marca y el diseño gráfico es magia creativa. Es necesario alguien que conceptualice y genere esas ideas”. (Ellwood, citado por Davis, p.30, 2005)

En el caso de estrategias enfocadas a la gestión de productos de diseño (como es el caso de la marca) los dirigentes de las empresas deben integrar generalmente apoyos externos especializados en el tema (despachos o agencias especializadas), pues el área de diseño gráfico es pocas veces incorporada desde el inicio de operaciones de una organización, pero que en este punto son indispensables para lograr los objetivos que se persiguen al cambiar la estrategia de gestión de marca y diseño.

“... muchas veces, cuando se habla de diseño, sólo se piensa en estética y percepción visual, en técnica y talento: en efecto, todo esto es fundamental, pero en realidad estamos dejando a un lado algo que es sumamente importante: la estrategia que dirige, que le da poder. El fin del diseño, como una herramienta de manifestación de la marca, no es la creación de cosas bonitas (...) sino contribuir a resolver problemas de negocio.” El vértice de las marcas (2012).

Como menciona Ivañez (2000) “el grado de implantación del diseño en la empresa, las áreas en las que el diseño se aplique, determinan las funciones de la gestión del diseño”, este concepto se encuentra íntimamente ligado con la integración del diseño en las áreas de acción de la comunicación organizacional, principalmente en la externa con la organización, el producto y la marca, áreas a partir de las cuales cualquier empresa puede integrar el diseño como parte estratégica de comunicación organizacional, con este fin, Chavez y Pibernat proponen el siguiente esquema:

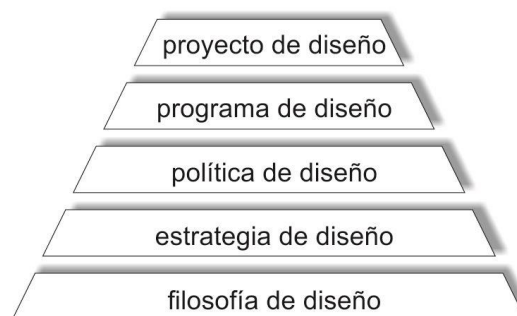


Fig. 10 modelos de integración del diseño en la empresa. (Chaves y Pibernat, 1989).

En el que:

- *Proyectos de diseño.* Se refiere a cualquier acción que la empresa propone con tiempos y objetivos concretos y delimitados referidos a una tarea definida de la organización.
- *Programa de diseño.* Es un plan estructurado donde intervienen uno o varios proyectos de diseño que conforman fases definidas con objetivos.
- *Política de diseño.* Cuando las empresas requieren del diseño como parte de su funcionamiento habitual surge la política de diseño, generalmente en forma de un departamento más de la organización, como respuesta al enlazar las decisiones y los recursos de la misma, con programas de diseño que afectan directamente la toma de decisiones.
- *Estrategias de diseño.* Se da cuando una empresa integra al diseño como parte sustancial de su estrategia competitiva, influye en sus operaciones, filosofía, productos y desarrollo bajo los tres ámbitos de la comunicación organizacional. Requiere de un alto grado de especialización por parte del departamento de diseño y la alta dirección de la empresa.
- *Filosofía de diseño.* De acuerdo con Ivañez (2000) se presenta “cuando el diseño se integra plenamente a los valores de la empresa, esta se convierte en lo que se le denomina “una empresa basada en el diseño”. Los valores del diseño constituyen un conjunto de normas y reglas tácitas basadas en la aplicación del diseño que rigen y regulan las actividades tanto internas como externas de la empresa”.

Como se puede observar en los apartados anteriores, la relevancia del diseño gráfico como estrategia de comunicación en las empresas dependerá de la toma de decisiones y del grado de importancia que se le otorgue a su gestión en el funcionamiento de la organización.

“Es necesario entender a fondo la marca y su nueva dirección para comprender el alcance de su cambio de identidad. El diseñador debe estar involucrado en este proceso.” (Davis, p.49. 2006).

El diseño debe ser coordinado y direccionado entre el producto, el mercado y los servicios, pues si no es así, los resultados pueden ser contradictorios o no integrarse completamente a sus entornos de acción, este hecho hace necesaria la gestión especializada del diseño pues la integración del diseño gráfico a la empresa por sí misma no soluciona los problemas de la comunicación organizacional, pero si es capaz de aumentar la competitividad cuando es resultado de una estrategia definida.

2.6.1 La programación del diseño en la pequeña y mediana empresa.

La aplicación del diseño, debe ser vista principalmente desde dos vertientes diferentes: la primera es la parte multidisciplinaria del diseño, pues implica a los diferentes departamentos de la empresa, además requiere del uso de nuevas técnicas que requiere especialistas en el campo del diseño.

“La gestión (...) del diseño permite adoptar una visión global de las áreas de la empresa que se ven afectadas por la incorporación del diseño; se necesita un director de diseño para dirigirlo...” (Ivañez, p. 33, 2000).

Se plantea la incorporación del diseño gráfico en la organización requiere una metodología que surja a partir del diagnóstico de los requerimientos y los objetivos que se quieren alcanzar con la implantación del diseño, por lo que es necesario programar dicha metodología en las actividades de la empresa, Ivañez (2000) propone cuatro puntos a programar:

- *Diagnóstico inicial.* Referido a la identificación de los requerimientos de incorporación del diseño, se sugieren tres puntos: la auditoria de la situación inicial del diseño, la definición de las políticas de incorporación y el desarrollo del programa de actuación.
- *La auditoría.* Inicialmente debe identificar el uso del diseño que se tiene en la organización y la forma en que se incorporará a las actividades de la empresa, así como un estimado de los recursos con los que deberá contar la empresa en la programación del diseño.

- **Diagnóstico general.** Cuyo principal objetivo es analizar las tres áreas de la comunicación organizacional externa en las que se aplica el diseño: el producto, la comunicación del producto y la imagen de la empresa, así como las posibles situaciones que se desprenden del funcionamiento del diseño en las estrategias competitivas de la empresa, por último permite evaluar la actuación del diseño en sus etapas iniciales de implementación con el fin de asegurar sus beneficios.
- **Programa de actuación.** Tomando como referencia la información extraída de la auditoría y del diagnóstico general, formula diferentes estrategias que le permiten desarrollar las políticas y estrategias necesarias para aplicar en la empresa.

Los cuatro puntos antes citados permiten precisar las políticas de programación del diseño y su inserción en la comunicación organizacional de la empresa, así como identificar las posibles limitantes de la aplicación de dichas políticas. Además sirven para identificar los objetivos y alcances de las políticas de diseño. Lane (2008) establece que “la creación del significado de una marca supone establecer su imagen: qué la caracteriza y qué debe representar en la mente del comprador”.

CAPÍTULO 3. EL DISEÑO GRÁFICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICACIÓN PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

En el presente capítulo se abordará de una manera mucho más específica el aporte de la gestión de marca, o branding, en el empoderamiento de las pequeñas y medianas empresas, se analiza la forma en que la marca genera valor agregado cuando es bien gestionada y la forma en que permea en la adecuada administración de las pequeñas y medianas empresas.

Así mismo, se explican diferentes teorías de la gestión de marca y su relación con el los procesos comunicacionales a fin de clarificar la idea del fortalecimiento de la marca y su contribución en las organizaciones.

Por último, con el fin de clarificar los conceptos vertidos, se estudiaron un total de ocho PYMES mexicanas representativas, cada una en su sector y que sirven de ejemplo del aporte que la adecuada gestión de marca ofrece a las empresas y que pueda servir a formular diferentes estrategias a otros administradores.

3.1 La marca como generador de valor agregado en las empresas.

“Si este negocio se dividiera, les entregaría el terreno, los ladrillos y la mezcla y me quedaría con las marcas, y lograría más beneficios que ustedes.” (John Stuart, p.31. Citado por Smith, 2011)

Las marcas se han utilizado durante siglos para señalar o designar una propiedad, en su antecedente más lejano, la marca servía para señalar animales, tierras o incluso esclavos, pero su evolución ha derivado al uso de las marcas en un ámbito económico, que indica el origen y procura la fidelidad del consumidor.

Un punto importante señalado por Davis (2006) es que el grado de importancia que tiene una determinada marca es proporcional al comportamiento de la empresa que la respalda, lo cual viene íntimamente ligado a las garantías inherentes de la marca ya mencionadas.

“La marca es la imagen, el soporte del conjunto de vivencias del consumidor efectivo y del potencial. La marca organiza y estructura las relaciones del consumidor con el mercado, ya que establece la calidad del producto; es un seguro de la calidad del producto, es un valor de autoridad y facilita la elección ante la sobreoferta de productos. La marca actúa como un valor que jerarquiza la oferta de los productos”. (Ivañez, p.245. 2000)

Las marcas generan un gran impacto en la economía, pues fundamentan muchas de las elecciones que los seres humanos toman en su vida cotidiana. En un ámbito comercial voraz como el actual, prácticamente cualquier producto o servicio se enfrenta a una amplia competencia, ahí es donde se inserta la marca, incluso, como lo refiere Davis (2006) es tal el poder “adquisitivo” de algunas marcas que bien podrían tener la influencia y poder suficientes para cambiar a la sociedad.

Las marcas exitosas son el resultado de la visión de una empresa, y de objetivos definidos, no se trata solo del “logotipo” o de una imagen estéticamente correcta, más bien de la estrategia que viene detrás y la continuidad que se desarrolla en torno a ella, además, la marca organiza la relación que una empresa tiene con su consumidor, pues es el catalizador y principal contacto que el público maneja con una organización en particular.

“una marca de éxito debe formar parte de un conjunto de objetivos claramente definidos” (Davis, p43. 2006)

En la actualidad la competitividad de las empresas no se centra necesariamente en los productos, sus características o calidad, se ha evolucionado hacia una competitividad planteada en la marca, de acuerdo con Ivañez (p. 245. 2000), “La consolidación comercial se consigue mediante una política de marcas, cada vez más, las empresas conocen que una política comercial basada exclusivamente en el producto es insuficiente”.

Antes, la competencia entre empresas era caracterizada por la rivalidad que se mantenía con una línea de productos, en la actualidad, esta competencia esta dirigida por las marcas, ¿las pequeñas y medianas empresas están listas para confrontar esta

batalla? ¿Qué armas van a mostrar? ¿Las estrategias de imagen corporativas están orientadas en metas definidas? Los sistemas de comunicación integrados en un gran número de las PYMES se quedan bastante cortos.

De acuerdo con Ivañez (2000), en los mercados actuales gran parte de consolidación comercial de una empresa es resultado de su política de marcas, pues cada vez un mayor número de empresas distingue que una política comercial basada solamente en los productos ofertados o en precios es insuficiente. Más bien es la marca lo que comunica valores añadidos y permite la competencia frontal entre empresas.

Ind (1992) señala que “el diseño de marca no se consideraba como un fin, sino como una forma de expresar la estrategia corporativa”, el programa de comunicación surgirá pues, a partir de las particularidades de la estrategia de marca establecida por la empresa basándose en resultados de estudios mercadológicos que integren el marketing mix y concluyan la posibilidad de centrar los esfuerzos de comercialización de la empresa orientados hacia el producto o hacia la marca.

3.1.1 La gestión de marca – El branding.

El entorno cada vez más hostil en el que se desempeñan las pequeñas y medianas empresa que constantemente son blanco de crisis económicas, contingencias que hacen difícil su supervivencia, presenta la oportunidad de desarrollar establecer una serie de medidas orientadas a la estrategia de la empresa que no debiliten su capacidad o calidad (como en el caso tradicional que deciden los dirigentes de las empresas, de despedir personal o disminuir la calidad y cantidad de bienes producidos), sino por el contrario que empoderen a las empresas basándose en el valor que se transmite a los consumidores a través de una marca, esto es, estimular el crecimiento de la empresa por medio de *una redefinición del manejo de su marca* que le permita un crecimiento sostenible en su participación de mercado en el que se encuentra inmerso.

“Muchas empresas se encuentran en medio de un mar de dudas con respecto a qué hacer para competir y ganar en medio de una situación económica

desafiante como la actual. El continuo cambio del panorama económico y la constante evaluación de los consumidores sobre los aspectos positivos de la oferta, ha provocado la preocupación de las empresas, haciendo que estén alerta ante cualquier error mínimo o juicio equivocado que sus clientes puedan hacerse, lo que podría provocar efectos adversos en su negocio". Interbrand (2011)

Continuando con este concepto, se considera la idea de apartarse de estrategias macroeconómicas o las que surgen simplemente como respuesta a lo que se hace en el sector, para estimular las operaciones comerciales de la empresa usando a la marca como factor clave de cambio e innovación, promoviendo el posicionamiento de la misma como una forma de apalancamiento, con campañas que aporten valores de calidad, se plantea la idea de generar fidelidad por parte de los clientes hacia la empresa y sus productos.

"Nunca ha sido fácil gestionar una marca en una empresa que no tenga una clara orientación hacia el marketing. Tradicionalmente en las empresas de bienes de consumo todo gira alrededor de tres pilares fundamentales: la marca, el marketing y los clientes. Una parte esencial del éxito del negocio se fundamenta en la gestión de la marca siendo la gestión de su portafolio un driver clave de crecimiento para dichas empresas". Interbrand (2011)

Sin embargo, la gestión de la marca es calificada como un gasto adicional más que un detonante en la productividad de la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, lo cual provoca que no sea todavía un concepto aplicado, a continuación se presentan algunas definiciones y estrategias que pueden servir de respuesta para los administradores de este tipo de organizaciones.

Se considera que la gestión de marca provoca la adecuación de costos en la empresa más que ser un simple gasto, permite orientar inversiones totalmente dirigidas y alineadas con los objetivos y oportunidades de la empresa, mientras los competidores puedan estar orientados a disminuir costos con la finalidad de mantenerse en el mercado (enfoque tradicional de negocios) se presentan nuevas ventanas de

oportunidad pues se dejan nichos desatendidos, invertir en la marca abre esas ventanas a las empresas dispuestas a gestionar su marca y su posicionamiento.

La gestión de marca es un “análisis estratégico de sus ofertas a través de la organización, comenzando por el estudio de las necesidades satisfechas e insatisfechas de los consumidores...” (Interbrand, 2011) con miras a crear una estructuración de marca (fig. 11) que proyecte a la empresa a un rápido posicionamiento fragmentando y dando solución a cada requerimiento de sus posibles mercados.

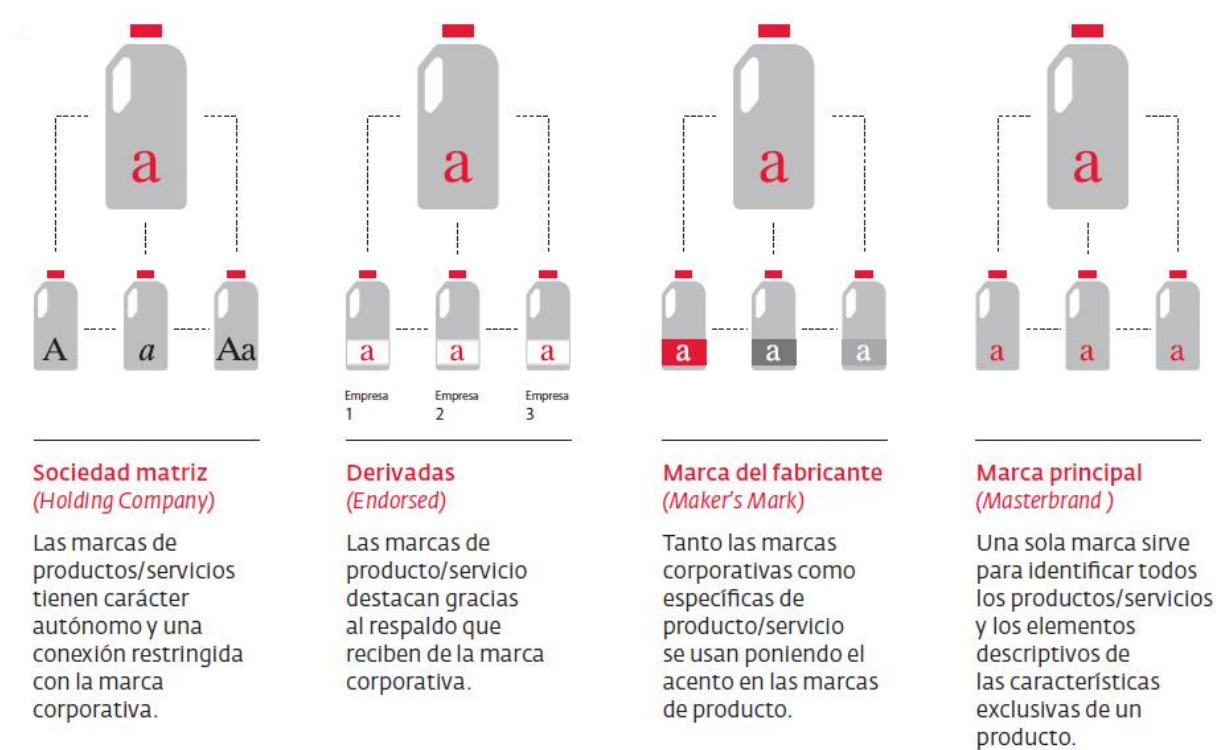


Fig. 11. Arquitectura de marca. Modelos principales. Interbrand (2011)

La arquitectura de la marca organiza a las marcas contenidas en un portafolio y permite su adecuada segmentación y aplicación en el mercado por lo que es vital definir el mercado meta de los productos y la alineación con los planes y objetivos estratégicos de la empresa.

Sin importar el modelo que se prospecte en el uso de la marca, ni los niveles de su estructuración, el modelo por sí mismo es extensivo y progresivo, pues es importante el adecuado análisis de oportunidades para poder construir el valor que la empresa prospecte para satisfacer las necesidades de sus clientes, posicionando marcas y submarcas para cada segmento en el que las empresas se puedan incorporar como parte de sus estrategias.

A continuación se presentan dos diferentes teorías de la *aplicación de estrategias competitivas a través de la marca* concepto que a partir de la década de 1980, se empezó a extender en las empresas, pues representaba cambios significativos del modo en que las empresas empezaron a hacer uso de su marca no solo con sus principios básicos sino en la percepción de sus clientes y la forma de desarrollar éste vínculo a favor de la gestión de marca y las ventajas competitivas que podría generar a nivel afectivo, así como la forma de extender esta afectividad a diferentes niveles de la sociedad y de la misma empresa por medio de estudios orientados a la comunicación organizacional tanto interna como externa potencializando así, la competitividad de la empresa.

3.1.2 Proceso de administración estratégica de marca de Lane (2008).

De acuerdo con Lane (2008) “la herramienta de valor de marca eleva la importancia de esta última en la estrategia de marketing y se enfoca en el interés directivo y la actividad investigadora” que involucra la planeación, desarrollo e implementación de programas que permitan elaborar, gestionar y evaluar el valor de una marca. Lane (2008) propone un “proceso de administración estratégica de marca”:

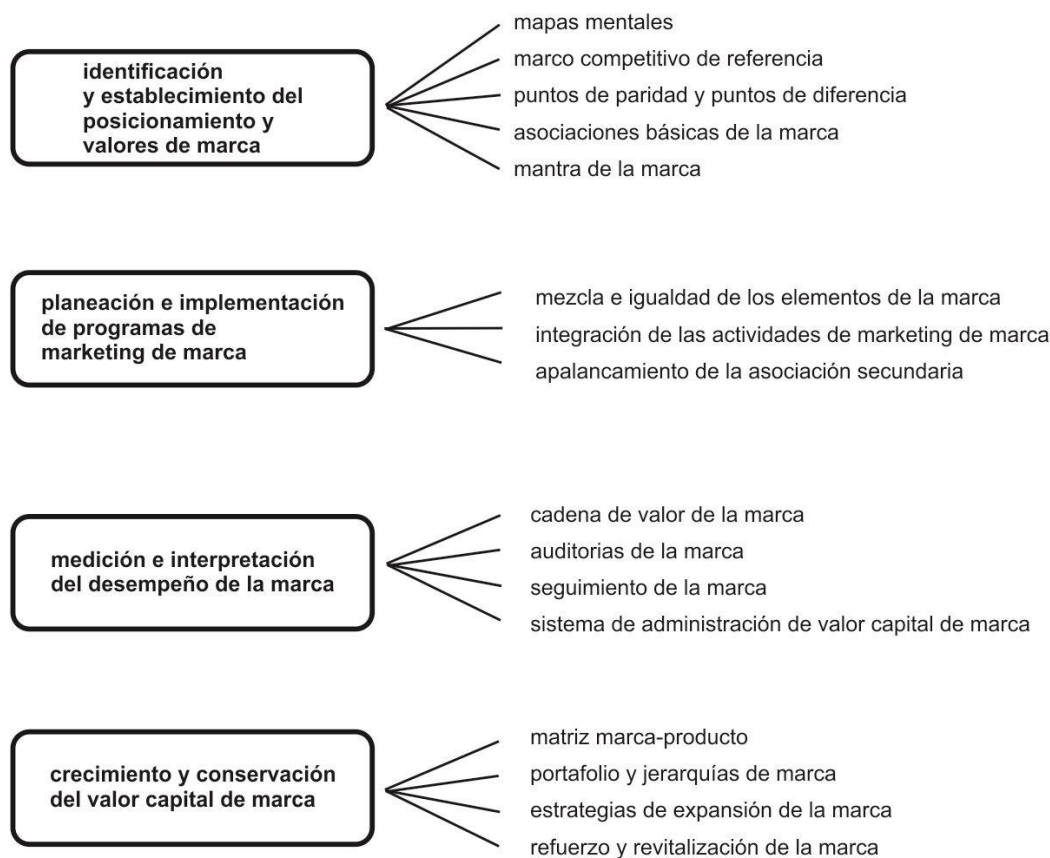


Fig.12. Proceso de Administración estratégica de marca (Lane, p. 39. 2008)

Algunas referencias necesarias para comprender cabalmente el esquema de Lane (2008) son:

- *Asociaciones básicas de la marca*: características que la diferencian mejor.
- *Mantra de marca*. Promesa de la marca.
- *Mezcla e igualdad de los elementos de la marca*. Comprende la parte formal de la marca (símbolos, spots, envases, catalogos, etc.)
- *Integración de la marca a las actividades y programa de apoyo al marketing*. Elementos que se originan para asociar el valor de la marca con el producto y su comunicación con su mercado.

- *Apalancamiento de las asociaciones secundarias.* Valor agregado basado en asociaciones hechas por el producto con otros atributos secundarios como origen, denominación, genéricos, etc.
- *Medición e interpretación del desempeño de marca.* Evaluación que se hace sobre el posicionamiento de marca, requiere de un sistema de medición de valor de marca, generalmente referido a la *cadena de valor de marca*, este sistema se desarrolla principalmente en dos partes: el seguimiento de marca y el sistema de *administración de valor de marca*.
- *Crecimiento y conservación del valor capital de marca.* Implica las funciones realizadas para dar continuidad y mantener el valor de marca.
- Definición de la estrategia de desarrollo de la marca. Según Lane (2008) se refiere a la “estrategia de desarrollo de marca que de una empresa, ofrece lineamientos generales acerca de qué elementos de la marca aplicar a todos los productos (pp 41), es la parte de la estrategia que la empresa implica en su desarrollo de marca.
- Administración del valor capital de marca con el paso del tiempo. Visión a largo plazo de la marca, determina su mejoramiento, dirección y alineación hacia los objetivos internos de la empresa.

3.1.3 El fortalecimiento de la marca.

Tomando como idea clave de este concepto la propuesta de Lane (2008) definida en el capítulo dos de esta investigación como “Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente” o VCMBC, la marca manifiesta un valor superior si es identificado por su consumidor de una forma favorable, a la vez, sirve de enlace emocional entre la empresa y sus clientes, además es definitivo en las diferencias que el cliente percibe en función del valor de marca.

El conocimiento de la marca y sus atributos es determinante para su futuro y establece su valor, es por eso que en el caso de que la empresa requiera definir sus estrategias competitivas a través de la marca deberá desarrollar las directrices necesarias para su aplicación basándose en lo que se conoce como conciencia de marca, que es el

grado de aceptación y memorización de la marca y los valores que representa en la mente de su consumidor.

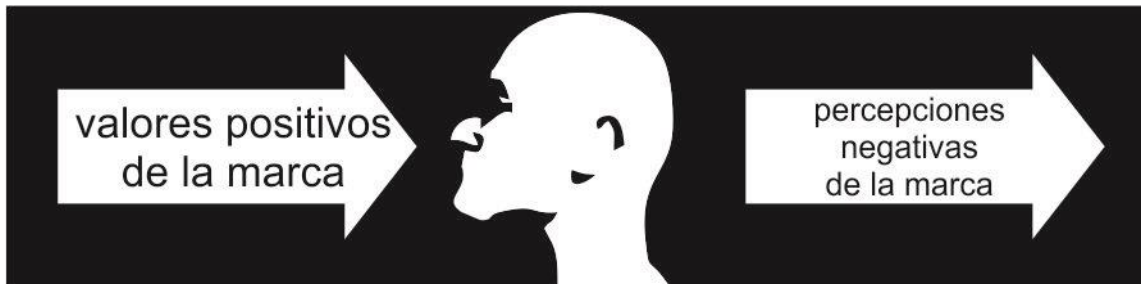


Fig. 13. Modelo de conocimiento y percepción de marca. Creación propia.

Por otro lado se plantea la interpretación que da la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom), organización profesional que integra a los directivos y consultores del área de comunicación de las principales empresas españolas, plantea un modelo que distingue del uso de la estrategia de marca que no surge necesariamente del departamento de marketing, sino como soporte que origina gran parte del comportamiento de los demás departamentos de las empresas:

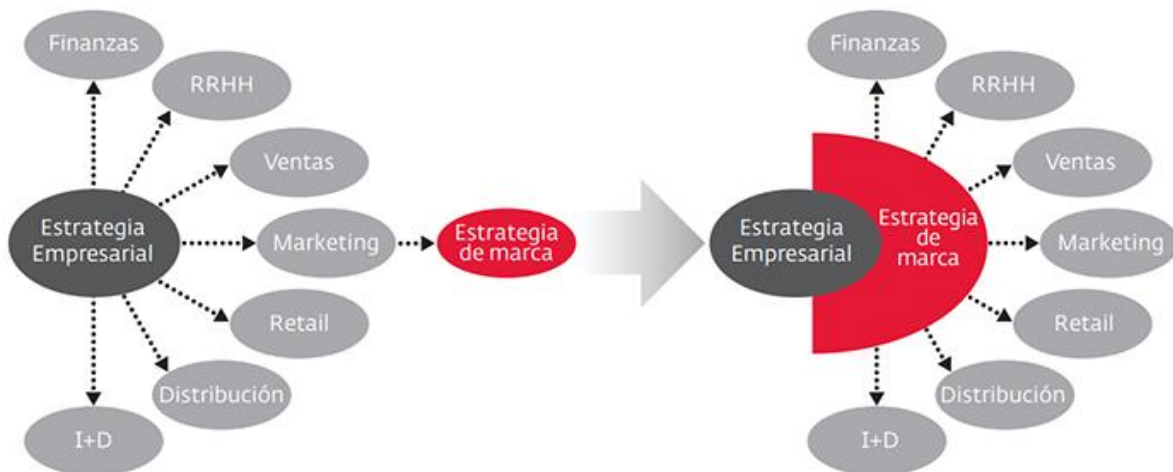


Fig. 14. Estrategia de marca. Interbrand marketing review (2013).

3.1.4 La conciencia de marca.

Conformada principalmente por dos elementos:

1. El reconocimiento de marca. Se manifiesta a partir de la exposición de la marca y se asigna cuando una marca es reconocida por el consumidor a pesar de no ser mostrada en su totalidad o cuando se presenta junto a otras marcas similares que ya han sido expuestas al consumidor.
2. El recuerdo de marca. Como su nombre lo indica, se presenta cuando un cliente es capaz de recordar la marca y la valoran

“El valor capital de la marca basado en el cliente se presenta cuando éste tiene un alto nivel de conciencia y familiaridad con la marca y conserva algunas asociaciones fuertes, favorables y únicas en la memoria”. (Lane.2008).

El mismo Lane (2008) propone lo que denomina “las tres ventajas de la conciencia de marca”:

- *Ventaja de aprendizaje.* Referida a la capacidad de pregnancia de una marca, a la facilidad que tiene el público meta de recordar la marca, su iconicidad y elementos composicionales. El público meta debe ser capaz de percibir, diferenciar y recordar la marca con pocas exposiciones..
- *Ventajas de consideración.* Cuando un cliente hace su compra, por lo general tiene en mente la preferencia de ciertas marcas, a esto se le llama conjunto de consideración. El que la marca pueda ingresar a tal grupo es primordial para lograr la ventaja competitiva que se pretende.
- *Ventajas de elección.* Cuando una marca ha ingresado al grupo de consideración aún queda expuesta al paso más importante y objetivo fundamental de la conciencia de marca: la elección por parte del consumidor, pues por lo general los clientes adoptan un grupo de marcas más reconocidas, ya sea por elección propia o por referencia social. En las ventajas de elección intervienen dos factores primordiales, la motivación de compra y la capacidad de compra del consumidor.

3.1.4.1 Construcción de la conciencia de marca.

Para lograr una conciencia de marca eficiente el consumidor debe ser expuesto repetidas ocasiones a la marca para lograr su pregnancia y recuerdo, además, debe asociada a vínculos estrechos que representen emociones o que evoquen la experimentación, dado que la simple repetición de mensajes hace posible el reconocimiento pero la inserción emocional hace posible la vinculación entre producto y consumidor, así se fortalece la relación entre ambos.ser

De acuerdo con el modelo VCMBC de Lane (2008), la construcción de marca se forja en cuatro etapas de desarrollo de la marca a través de las preguntas:

- ¿quién eres tú? (evoca la identidad de marca)
- ¿qué eres tú? (referido al significado de la marca)
- ¿qué me puedes decir de ti? (respuestas relacionadas hacia la marca)
- ¿qué hay de ti y de mí? (relación del consumidor y la marca)

Estas preguntas que por sí mismas dan solución a un objetivo de desarrollo de marca, y a un nivel determinado del valor de la marca, para ejemplificarlo de una forma mucho más clara Lane (2008) propone el siguiente esquema:

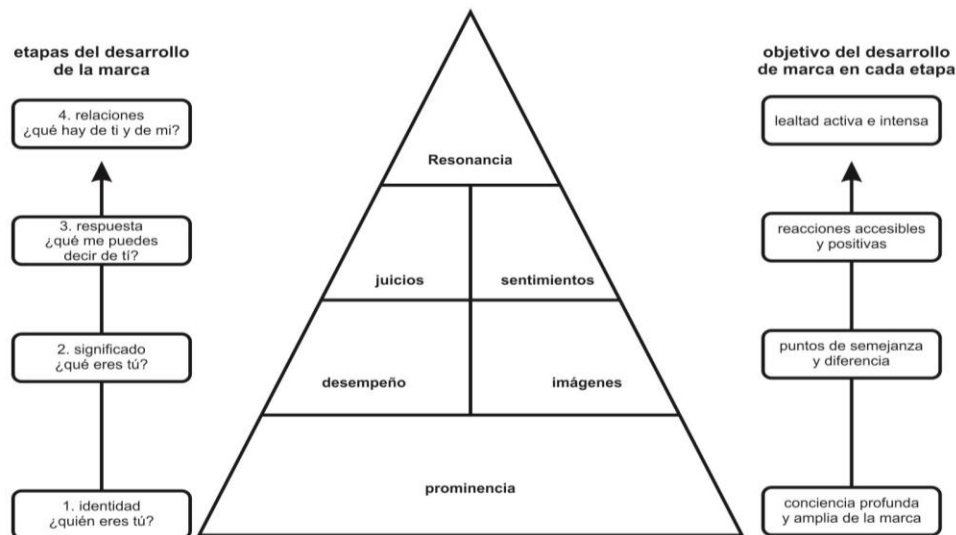


Fig.15. Pirámide de valor capital de la marca basado en el cliente. Lane (2008)

Como se puede observar en la figura 15 el valor capital de la marca va ascendiendo de nivel de acuerdo con el cumplimiento de sus objetivos y a la vez se define lo que se denomina como amplitud y profundidad de la conciencia de la marca, la primera se refiere a la forma en que se puede recordar a la marca y la facilidad en que lo hace, la segunda calcula la variedad de situaciones de compra, así como la forma en que la marca es percibida y recordada.

Cuando una marca tiene una conciencia amplia y profunda se dice que tiene una alta prominencia, sin embargo el hecho de saber quién es la empresa no es suficiente debe considerarse el generar enlaces afectuosos entre la empresa y sus consumidores que permitan lograr un apego y lealtad a fin de lograr una marca resonante.

3.1.5 La aplicación del valor de marca con sede en el empleado.

La marca es generalmente vista como una forma de identificarnos hacia el exterior, sin embargo a nivel de comunicación organizacional interna en donde tanto los empleados en general y más específicamente los empleados que están íntimamente relacionados con los clientes, como en el caso de los vendedores, deben estar conscientes de que sus acciones tienen un impacto directo en la proyección del branding de la empresa hacia el exterior, lo que puede afectar a los productos y servicios que ofrecen para tener un impacto positivo hacia los consumidores.

3.1.5.1 La marca y los empleados.

De acuerdo como Kirmani y Rao (2000) en el contexto de las marcas, “son independientes de las señales de venta, sino que el proceso de comunicación, la calidad no es observable, independiente de una transacción” esto es lo que Wilden (2010) denomina *Asimetría de la información*, por lo que sugiere que los empleados y deben ser motivados para generar una cadena de valor con la que la marca se proyecte más allá de una imagen, sino como una garantía.

Por los motivos expuestos es importante proyectar los beneficios que puede obtener la empresa cuando los empleados consiguen proyectar los canales de comunicación

de la organización de forma que se generen un respaldo de la misma hacia un aumento de la confianza. En esta parte debe asentar el precedente del valor de marca por medio de los individuos que trabajan en la empresa y no solo quedarse a una visión limitada de la marca como parte inherente de la mercadotecnia, sino como una forma de filosofía empresarial fundamentada en la calidad del servicio al consumidor.

El análisis de la forma en que se proyecta el valor de la marca en el empleado puede proporcionar un marco referencial para comprender de una forma precisa, la forma en que la empresa comunica sus mensajes a través de sus empleados, así como la calidad de la misma organización, también es una forma de vislumbrar la forma en que se desarrolla un empleado en la empresa, sus expectativas y su grado de compromiso hacia la empresa.

“... la marca puede servir como un mecanismo para ayudar a los empleados a identificarse con el empleador, trabajando para una empresa de prestigio hace que los empleados orgullosos y puede resultar en la moral de trabajo más alta”. (Wilden, p. 65. 2010).

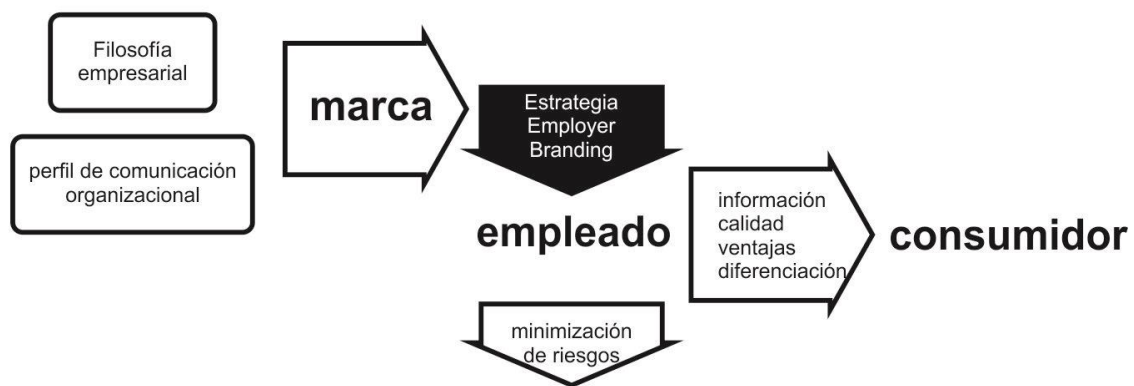


Fig.16. Estrategia de Employer Branding. Creación propia.

Siguiendo con la teoría de la asimetría de la información (Wilden, 2010), la comunicación organizacional interna define la orientación del producto a su segmento de mercado, pues precisa los modelos de comportamiento que garantizan los valores que se transmiten al consumidor, por lo que las empresas deben enfocar sus

esfuerzos al desarrollo de estrategias competitivas basadas en los empleados o Employer Branding (Wilden, 2010), que facilite la comunicación de la empresa y genere técnicas de alianzas con los mismos empleados a favor de la conservación del empleo, de un mayor egreso y, principalmente, en la lealtad del empleado al empleador, influyendo en la percepción general de la sociedad.

Por otro lado, la marca influye en la visión general de la empresa, orienta al posible empleado desde el proceso de elección, pues proporciona información como la calidad de los procesos productivos, prestaciones laborales, y compromiso con la sociedad (como las marcas reconocidas como “socialmente responsables”), además funciona como índice de calidad en el mercado laboral, lo que la empresa debe sentar precedentes de su posición como empleador en el mercado laboral.

3.2 El diseño gráfico como herramienta estratégica de comunicación para las PYMES. Casos de éxito.

Como estrategia del proceso de investigación principalmente orientada a ejemplificar las dinámicas circunscritas en el contexto del branding y con el fin de comprender el contexto general en el que las pequeñas y medianas empresas pueden implementar la gestión de marca en sus organizaciones y alienarlas con su planeación estratégica de forma efectiva, en este capítulo se exponen ocho ejemplos de PYMES han desarrollado estrategias de comunicacional organizacional basadas en el branding.

Estos ejemplos han sido seleccionados a partir de la clasificación de las pequeñas y medianas empresas vertida al inicio del presente capítulo, así mismo se buscaron organizaciones que utilizan su imagen de identidad para generar valor agregado a sus clientes basándose en alguno de los conceptos de gestión de marca contenidos en esta tesis; se utilizó como tercer criterio el hecho de que fueran asesoradas por despachos especializados en servicios de diseño gráfico como parte de la estrategia de implementación de su imagen de identidad.

Cabe mencionar que por medio de la implementación de esta técnica de investigación fue posible identificar dos metodologías de gestión de marca que fueron útiles para

complementar los conceptos ya analizados y que permitieron estudiar los posibles resultados de una forma más profunda, presentando nuevas variables, así como nuevas metodologías de implementación del branding en las empresas estudiadas.

3.2.1 El Ranchito. Eclektica Soluciones Visuales / Josselin Hernández López.

La gestión de marca.

El restaurante típico “El Ranchito” es una empresa fundada hace más de sesenta años en la Ciudad de Puebla, en las laderas del río Atoyac, Centro Histórico de la ciudad; de principio fue un pequeño establecimiento en donde se preparaban alimentos típicos de la región pero con el paso del tiempo su evolución y permanencia han sido evidentes, hasta el punto actual en el que es considerado uno de los establecimientos más importantes en el giro de los restaurantes de comida típica de la ciudad según la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera A.C. (CANIRAC, 2012).

Durante mucho tiempo el crecimiento del negocio permaneció en umbrales de la supervivencia, sin embargo desde hace doce años la visión empresarial de la actual administradora, la licenciada Guillermina Rebollar, ha permitido a la empresa desarrollarse de una forma mucho más ordenada, lo que ha generado un crecimiento constante en El Ranchito, debido principalmente por los cambios en su estrategia administrativa, en varios aspectos, uno de los más importantes a voz de la licenciada Rebollar, es el integrado por el rediseño de su marca y la conformación de líneas mercadológicas definidas a través de su comunicación organizacional.

La imagen original de El Ranchito, estaba integrada por el dibujo de un charro, esa imagen se utilizó por más de 25 años, sin embargo conforme la empresa se iba consolidando se hizo necesario el revitalizar la marca y conformar una identidad real de la empresa que permitiera el uso de su imagen de una forma organizada.

Para esa tarea se solicitaron opiniones a diferentes despachos de diseño, siendo el equipo integrado por Josselin Hernández y Juan Xolocotzi, Eklektica soluciones visuales, los encargados de rediseñar la imagen utilizada por El Ranchito. A partir del diagnóstico inicial realizado por Eklektica, se visualizaron otras necesidades que

deberían cubrirse para gestionar el uso de la marca de una forma integral, por ejemplo, el registro de la marca.

Eklectica desarrolló un sistema que permitió a los administradores de El Ranchito planear estratégicamente su imagen y su comunicación, de manera que se pudieran proyectar adecuadamente sus planes de mercadotecnia. Además organizaron la forma en que la empresa se comunicaba con sus empleados y sus clientes, diseñaron los interiores de las sucursales de la empresa, su publicidad exterior y sus aplicaciones comerciales.

Dentro de los planes actuales de la administración de El Ranchito es afianzar a la empresa como un referente en la gastronomía poblana basándose en la administración, la contabilidad, la mercadotecnia y el diseño como herramientas que les permitan franquiciar su negocio.

“Mi sueño es que mi marca se como la de Mc Donalds, que solo viendo mi marca, ahí esté yo presente, ese es mi sueño, para hacerlo realidad tengo que vivir un proceso”.

Lic. Guillermina Rebollar

Directora General. Restaurante Típico El Ranchito.



Fig. 17. Marca El Ranchito ®.



Fig. 18. El ranchito®, 1986.



Fig. 19. Publicidad exterior de El Ranchito® en 1960 y 1986.



Fig. 20. Publicidad exterior de El Ranchito® en 2012.

Evolución

•EL RANCHITO•



*1



*2



*Sazón
inolvidable*

*3



*4

1965

Se establece en el llamado edificio Briseño el restaurante "El Ranchito", con una imagen sencilla, representando al personaje característico mexicano: "el charro lazando". Este fue realizado por el entonces Dueño del restaurante, Don Pablo Rebollar Ramírez. *1

1999

En el Paseo de San Francisco, la imagen cambió, mantenía la representación de el charro lazando, el nombre en envoltivo con los colores de la bandera mexicana, ahora con el lema "Restaurante típico bar ... desde 1953". Esta imagen fue realizada por el entonces Gerente General y socio del restaurante Nicolás Saldivar Torres. *2

2002

El despacho de diseño ecléctica soluciones visuales, rediseña el logotipo (marca) respetando la idea base de el charro lazando, se cambia el lema a: "Restaurante típico desde 1953", unificando los elementos y reforzando la marca con un slogan: "sazón inolvidable", el cual fue incorporado en el 2005, además con una variante tipográfica para aplicarse en casos especiales. *3

2012

El restaurante se reestructura administrativamente, manteniendo un orden más claro en su funcionamiento y después de la disolución de la sociedad en ecléctica, actualmente la imagen es aplicada por el despacho Seduce diseño, el logotipo ha sido sintetizado, incluyendo dentro del logo el slogan "sazón inolvidable", para mantener una sola imagen. *4

Fig. 21. Evolución del logotipo El Ranchito®.



Fig. 22. Volante publicitario El Ranchito® para su participación en el Tianguis Turístico Puebla 2013.

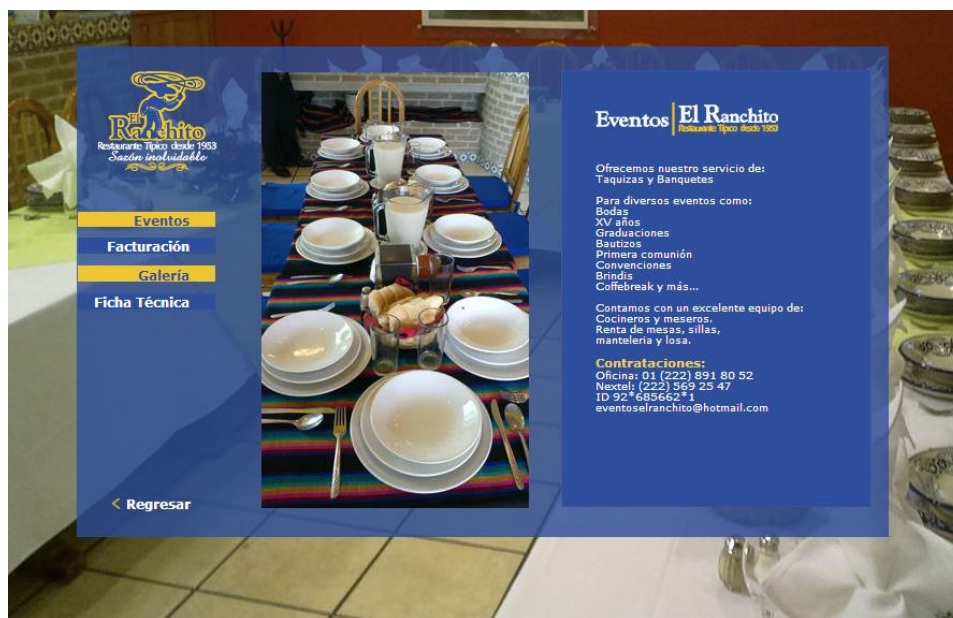


Fig. 23. Captura de Pantalla del sitio web de El Ranchito®.

3.2.2 Mercatlán, Abasto Orgánico. Diseño Dos Asociados.

Planificación estratégica de la imagen corporativa.

Mercatlán es una empresa poblana fundada hace más de diez años con el nombre de “*Orgánica*”, surgió como una opción de exposición para los productores de cultivos orgánicos y los acercaba con personas que querían acercarse a un estilo de vida más sano, comercializando sus productos, principalmente alimentos, textiles y cosméticos.

Aunque surgió en una época en la que este tipo de productos eran demandados de forma cada vez más constante, las ventas de “*Orgánica*” no permitían un incremento en el mercado, su base de clientes era constante pero demasiado baja para lograr el crecimiento de la empresa, contaba con controles administrativos eficaces pero no lograban penetrar en el mercado y ampliar su base de consumidores.

Debido a su poca incursión en el mercado, solo tenían un punto de venta que no contaba con una percepción de su marca apropiada y que afectaba a la venta de los productos. La comunicación organizacional externa se veía seriamente afectada al no contar con una marca consistente, que generara un ambiente propicio en el punto de venta y a la vez, dificultaba el posicionamiento de la marca en su sector.

El estudio *Diseño Dos Asociados*, intervino en el proceso de comunicación organizacional de la empresa. A partir de una auditoría de información cualitativa y cuantitativa el estudio generó una estrategia de posicionamiento de marca a través de nuevos medios de comunicación.

Se concluyó que un cambio de nombre era indispensable pues el que identificaba, hasta esa fecha, a la empresa era demasiado genérico, poco evocativo y que por sí mismo imposibilitaba un registro de marca. Mercatlán fue el nuevo nombre de la empresa, surge a partir de la asociación entre la empresa y la cultura mexicana más relacionada a la tradicional forma de producción de alimentos.

A partir del nuevo nombre se empezó a trabajar en la imagen de una nueva marca que englobara los conceptos principales de la visión empresarial: innovación, calidez, esperanza y calidad de vida.

Una vez conformada la marca se desarrolló toda la imagen de identidad de la empresa, con el fin de generar una mayor consistencia en su proceso comunicacional y, conformar así, el fortalecimiento de marca en corto plazo. Se diseñaron diferentes herramientas comunicacionales que permitieran el reconocimiento de la marca no solo en los puntos de venta, sino en medios que fueran susceptibles de ser vistos por posibles nuevos clientes, por ejemplo en el sitio web de la empresa, en sus vehículos utilitarios, las bolsas y en banners utilizados en diferentes eventos.

La siguiente etapa del proceso de Diseño Dos Asociados, fue el diseño del concepto ambiental en el punto de venta, la idea principal se fundamentó en la adecuada percepción de los productos y en un ambiente mucho más amable y consistente para el consumidor, que a la vez permitiera su fácil réplica para nuevos puntos de venta.

A dos años de la implementación del programa expuesto por Diseño Dos Asociados, los planes de Mercatlán son de franca expansión, se ha abierto una sucursal y tienen planes para abrir una tercera, principalmente motivados por el creciente número de clientes que empiezan a identificar a la marca como referente en el sector de los productos orgánicos en la ciudad de Puebla, al grado de que ha sido reconocida incluso por nuevos proveedores que han empezado a comercializar sus productos en Mercatlán.

“Lograr que a través de una marca, un sueño se haga realidad. Hacer tangible lo intangible. Crear fuerza, carácter y personalidad a una idea, para dar vida a una empresa. Un negocio que trascenderá en la salud y bienestar de muchas personas.”

Pedro Reynoso. Director General. Mercatlán.



Fig. 24. Marca Mercatlán®. Abasto Orgánico.



Fig. 25. Pendones promocionales.



Fig. 26. Uniformes.



Fig. 27. Diseño ambiental.



Fig. 28. Diseño ambiental.



Fig. 29. Diseño ambiental.



Fig. 30. Diseño sitio web.

3.2.3 Salsas La sabrozita.

La marca y los productos de la empresa.

Fundada en 1990 en la ciudad de Monterrey, “La Sabroza” es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de salsas para snacks y antojitos. Su objetivo ha sido ofrecer salsas con un sabor equiparable a una salsa hecha en casa, por lo cual, desde sus inicios, el desarrollo de sus recetas ha sido meticulosamente cuidado al igual que la elección de sus ingredientes y su tratamiento.

Debido a sus canales de distribución y a la calidad de sus productos, las salsas de “La sabrozita” fueron bien aceptadas en el mercado local, lo que les permitió generar un crecimiento suficiente para aumentar su línea de producción en menos de cinco años. Los planes de sus directivos eran aprovechar la inercia para acrecentar su cuota en el mercado regional.

El producto era de una excelente calidad, tanto en sus ingredientes como en su sabor, su público meta lo prefería por sobre los productos de la competencia, lo que empezó a hacer imperante una expansión a nivel nacional e internacional, sin embargo, hasta

ese momento los directivos de la empresa no habían tomado en cuenta la creación de una marca que fuera coherente con los planes de la empresa. Su marca y sus empaques eran inconsistentes desde el punto de vista comunicacional, tenían variaciones entre sus productos, lo que provocaba confusiones en la percepción de la empresa y sus salsas, este aspecto debía ser resuelto por la empresa si se quería continuar con los planes de expansión, aunado a que si se quería atacar un mercado internacional, Estados Unidos en particular, se tendría que conformar un sistema de etiquetas y empaques que cumplieran con los requisitos en ambas naciones.

Para resolver estos requerimientos la empresa optó por contratar los servicios de “Axioma Cero”, que planteó una serie de objetivos a cumplir para la nueva línea de empaques de La Sabrozita:

- Identificable por los consumidores actuales
- Gráficamente dinámico, llamativo y claro
- Efectivo en la comunicación del producto, sus atributos y beneficios
- Adaptable a una familia de sabores y tamaños
- Adecuado para colocar toda la información en dos idiomas (inglés y español)

A partir del diagnóstico inicial de Axioma Cero, se analizaron los empaques que la empresa utilizaba hasta entonces y se compararon a los de la competencia, para desarrollar lineamientos en el diseño a desarrollar que se incorporaran a los objetivos de los nuevos empaques y que a la vez comunicaran los atributos de los productos hacia sus consumidores.

La marca fue modificada y estandarizada, se hicieron diversas pruebas con la finalidad de garantizar la mejor composición en las etiquetas y lograr así el máximo espacio disponible para las etiquetas que deberían presentar la información requerida en inglés y español, así como las normativas que rigen en Estados Unidos y México, una tarea ardua que debía ser organizada con cuidado para no provocar una saturación en la etiqueta de información que fuera contraproducente en la percepción del

consumidor final. Finalmente se presentaron las premisas del manejo de la marca para lograr una verdadera identidad en los elementos comunicacionales de la empresa.

La construcción de la marca generó cambios sustanciales, pues aumentó el impacto de los productos en los puntos de venta donde se distribuían, se mejoró la apreciación de la calidad de los productos lo cual está influyendo en un mayor posicionamiento de la empresa. Finalmente con el nuevo diseño de sus empaques pudieron ubicar su gama de productos en el mercado estadounidense, lo que ha abierto a la empresa nuevas perspectivas de negocio.



Fig. 31. Diseño de envase. Salsas La Sabrozita®.



Fig. 32. Diseño de sitio web. Salsas La Sabrozita®.



Fig. 33. Diseño de envase. Salsas La Sabrozita®.

3.2.4 Kimpen Coinsa. H Creativos.

La marca en la comunicación organizacional.

De acuerdo a su sitio web “Kimpen Coinsa es una compañía con más de 20 años de experiencia, especializada en la investigación, desarrollo, fabricación y distribución de soluciones químicas para la industria, donde nuestro equipo de profesionales ofrece soluciones más rápidas, eficaces y personalizadas entre las necesidades de los clientes”.

Kimpen Coinsa es una empresa que desarrolla y fabrica productos químicos para limpieza industrial, cuenta con dos plantas ubicadas en Yucatán y San Luis Potosí; durante muchos años fueron identificados con una marca que, de acuerdo con los directivos de la empresa, no comunicaba los valores de inocuidad, sustentabilidad y responsabilidad eje de la estrategia su comercial.

El uso de la marca en las instalaciones físicas de la empresa no transmitía a los empleados un ambiente favorable que los hiciera sentir integrados a la empresa, no se contaba con elementos comunicacionales que promovieran el trabajo en equipo ni la promoción de la calidad y mejora continua en los procesos de la empresa, tres aspectos que los directivos de Kimpen Coinsa necesitaban transmitir a sus empleados.

H Creativos fue el estudio que diseño e implementó el proyecto de la nueva imagen de identidad de Kimpen Coinsa, la base de la nueva imagen era el cambio de una representación tecnológica, artificial y fría por una imagen más orgánica y amable, acorde con la nueva perspectiva que quería difundir la organización hacia sus empleados. Así mismo, se modificó la gama cromática corporativa, alejándola nuevamente de la tendencia artificial original, con la finalidad de asociar a la empresa con una ideología más amigable con el medio ambiente, una de las premisas de la filosofía empresarial.

El inicio de la implementación de la imagen de identidad coincidió con la apertura de la nueva planta de la empresa, ubicada en San Luis Potosí, por lo que la campaña de

lanzamiento de la misma fue utilizada para vincular a los trabajadores de ambas plantas con la finalidad de estimular el trabajo en equipo y propiciar la unión de los diferentes departamentos, se planificó la generación de nuevos canales de comunicación a través de diferentes medios como anuncios, brochures, y material para la conformación de dinámicas de integración en el interior de la empresa.

La estrategia comunicacional interna de la empresa logró buenos resultados, pues a pesar de la distancia que existe entre las dos plantas que integran la organización, tanto el ambiente de colaboración por parte de sus empleados, como su compromiso e identificación con los valores de la empresa, han mejorado sustancialmente, lo cual se refleja en el servicio que se le da al cliente, el mejoramiento de los procesos de producción y en el desarrollo de nuevos productos que se hacen en Kimpen Coinsa.

"El balance ideal entre estrategia y creatividad es el reto en cualquiera de nuestros proyectos. Pura estrategia es aburrida. Pura creatividad es irrelevante."

H. Creativos.



Fig. 34. Marca Kimpen coinsa®.



Fig. 35. Papelería corporativa.



Fig. 36. Folletos internos.



Fig. 37. Sitio web.



Fig. 38. Sitio web.

3.2.5 Plate. Anagrama.

Construcción de la conciencia de marca.

Plate es un grupo integrador de empresas orientadas a la dirección y diseño ejecutivo de proyectos inmobiliarios; fue establecida en 1971 y desde entonces ha estado comprometido con la innovación y compromiso con sus clientes, lo que le ha significado, construir más de 9.5 millones de metros cuadrados a nivel internacional.

Dentro de sus numerosos proyectos han construido diversos proyectos que abarcan desde oficinas corporativas y centros comerciales, hasta estaciones del metro de Monterrey, plantas industriales y hasta estadios para 109 clientes de los cuáles el 86% son clientes que han requerido sus servicios en más de una ocasión.

A pesar del éxito del sistema de negocios de Plate, sus directivos detectaron una necesidad que no estaba siendo resuelta: la empresa estaba creciendo en su conformación, servicios, proyectos y organización, sin embargo a nivel organizacional la comunicación se dificultaba a medida de que la empresa seguía expandiéndose. Así, concluyeron que era indispensable en ese crecimiento, encontrar la forma de expresar toda la experiencia y profesionalismo de la empresa en una imagen institucional.

Para cumplir con su objetivo, Plate solicitó los servicios del despacho regiomontano Anagrama, especializado en desarrollo de imagen de identidad.

Como solución propuesta para Plate, Anagrama centró su estrategia en una política de branding que permitiera la transmisión de información tanto a nivel interno (hacia sus socios, inversionistas, empresas integradoras y trabajadores como a nivel externo.

El concepto de la imagen en la estilización de una gráfica de Gantt, como forma de representación de la gestión que ejerce Plate en sus proyectos, a manera de transmitir seguridad y control a sus clientes y empleados.

Desde la implementación de la imagen, Anagrama ha focalizado su estrategia en la consistencia y la fuerza de una empresa con la experiencia de Plate, cada uno de los

elementos ha sido programado y alineado generando una estructuración eficaz de los soportes utilizados, cabe hacer mención, que el uso de los manuales y brochures corporativos que se han diseñado para la empresa han sido fundamentales en su comunicación organizacional, pues han permitido tanto a los integrantes de la organización como a sus clientes encontrar información oportuna de los sistemas que ofrece Plate de una forma que se ha vuelto mucho más accesible.

“Para asegurar el resultado óptimo, investigamos el entorno de la empresa, de nuestro cliente y sus objetivos. Recolectamos información y definimos cuáles son los valores y elementos de diferenciación que hay que resaltar”

Anagrama.



Fig. 39. Marca Plate®.

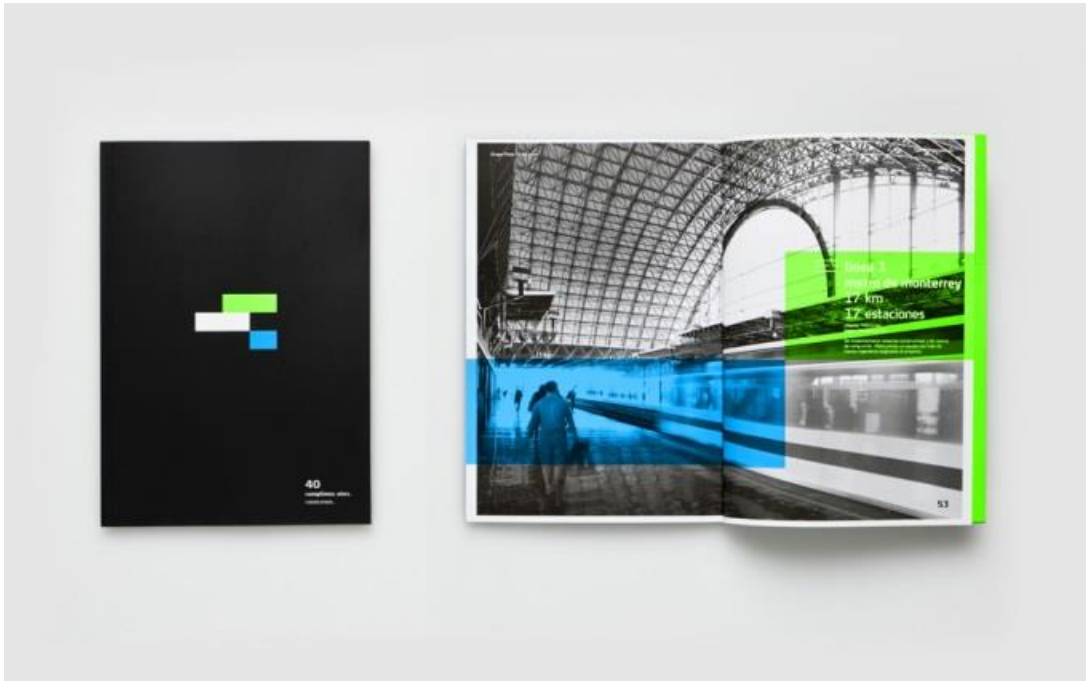


Fig. 40. Folleto corporativo interno.



Fig. 41. Papelería corporativa.



Fig. 42. Folleto corporativo para socios.



Fig. 43. Uniforme.

3.2.6 La Zarza. Branquo.

La marca como generador de valor agregado en las empresas.

La Zarza es el ejemplo perfecto de una empresa familiar mexicana, sus inicios se remontan al año de 1991, cuando la familia Cisneros Madrid, motivada principalmente por las dificultades económicas por las que atravesaba, abre una pastelería en la cochera de su casa, los resultados fueron inesperados, muy superiores a las expectativas iniciales del negocio.

La empresa comenzó a crecer, a partir del segundo año de operaciones empezaron a abrir nuevas sucursales, aunque fue hasta 1998 cuando su planta de producción se cambió a nuevas instalaciones más acorde con las necesidades que tenían y mejoran sus procesos logístico, lo que les permite abrir su primera sucursal en la Ciudad de México, en 1999 afianzan su modelo de negocios y nace la marca “La Zarza”. En el año 2001 sus puntos de venta llegan a 15, para el 2004 se abren 38 sucursales en Puebla, Ciudad de México y Tlaxcala

En el año 2008 se vislumbran grandes oportunidades para la empresa, la apertura de una nueva fábrica y la integración de un modelo de franquicias que genera un crecimiento exponencial de la empresa y a la vez planteo nuevos desafíos a la organización que no se había contemplado hasta entonces.

El modelo de franquicias requería de un fortalecimiento de su marca comercial, con la idea central de capitalizar su imagen y poderla transferir como un activo más a su modelo de negocios, es por eso que se decide generar una estrategia adicional en su sistema administrativo, se contratan los servicios del despacho de diseño y marketing Brandquo, con la finalidad de que desarrollara un proyecto de fortalecimiento de marca.

De acuerdo a la metodología de trabajo de Brandquo, la etapa de diagnóstico de la marca se centra en el análisis y evaluación del concepto de producto, la marca que lo representa y el vínculo que hay entre ambos.

El planteamiento del diseño de la marca lo centran en un programa en el que buscan entender y comprender la estrategia de negocio y que siempre esta alienado con la planeación estratégica de la empresa. Brandquo ha patentado su metodología de trabajo, la cual se sintetiza en el siguiente esquema:

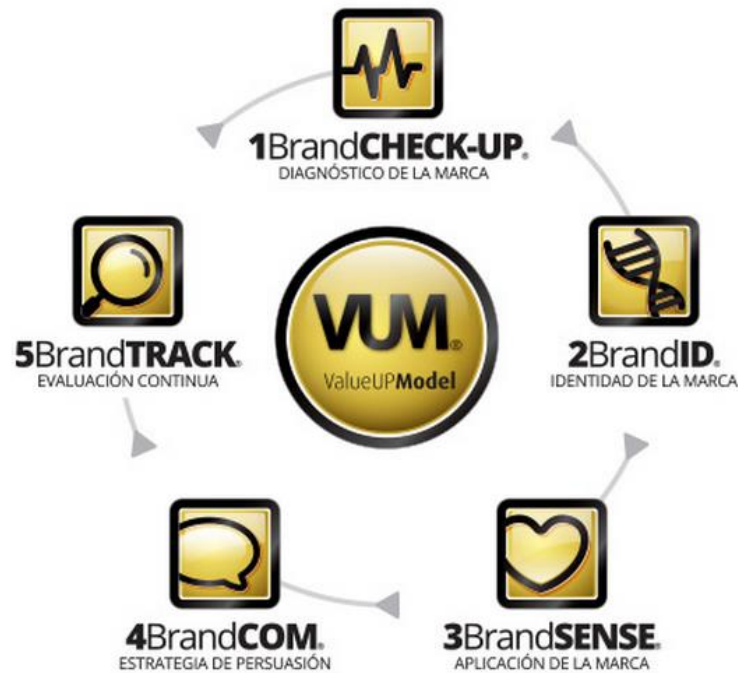


Fig. 44. VALE UP MODEL (VUM®) Brandquo®.

“Los programas son gestionados dentro de nuestra metodología única, patentada y probada que hemos denominado VALE UP MODEL (VUM®) Esta, consta de cinco módulos con los que paso a paso se va construyendo la nueva marca hasta dejarla lista para que los consumidores puedan tener “experiencias” favorables con la marca y su producto o servicio”.

Brandquo.

Como resultado de la campaña desarrollada por Brandquo, se rediseño la marca de La Zarza y se logró estandarizar su imagen, el modelo de franquicias fue vestido con una serie de materiales punto de venta mucho más atractivos. Se creó una nueva

filosofía, que acercaba a la empresa con sus consumidores: “pasteles para compartir” con la que lograron atraer a nuevo público y que le valió a La Zarza posicionarse como líder en el mercado de su sector.

Hasta el 2014, La Zarza cuenta con más de 200 empleados, un centro de producción, un centro de distribución y 98 puntos de venta localizados en los estado de Puebla, Tlaxcala, Veracruz, Morelos y el Distrito Federal.



Fig. 45. Marca La Zarza®.



Fig. 46. Catálogo de productos.



Fig. 47. Identificación y publicidad exterior.



Fig. 48. Ambientación interior.



Fig. 49. Banner promocional de La Zarza Sweet Factory®.

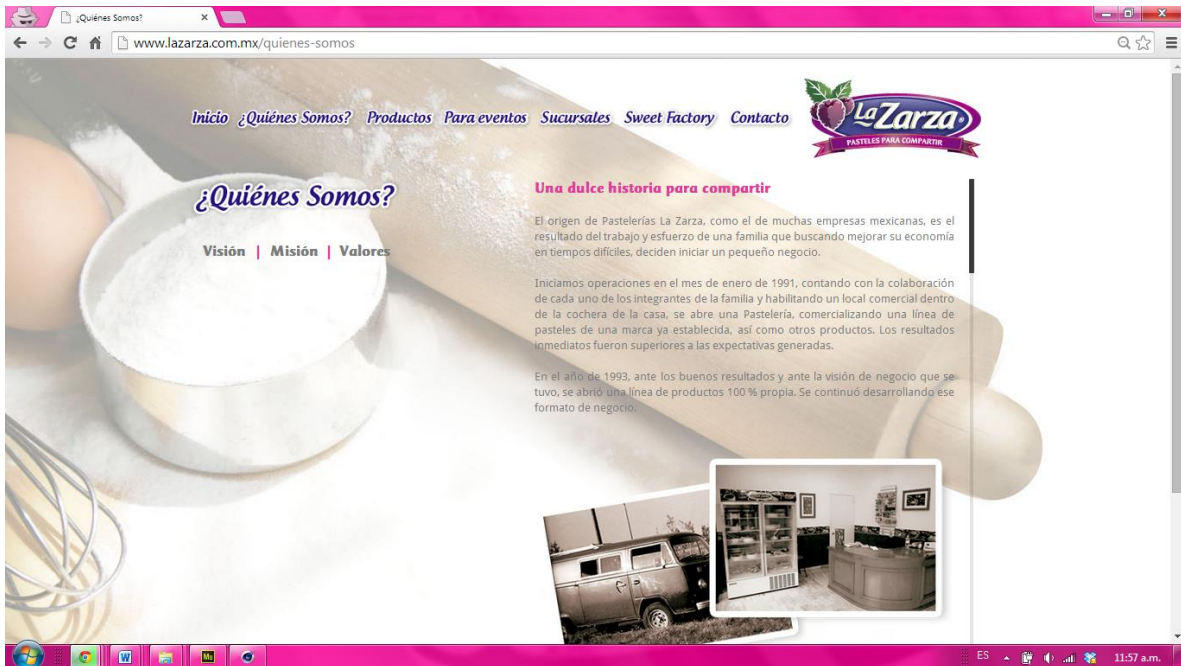


Fig. 50. Sitio web.

3.2.7 Taquería Canalla. Manifiesto futura.

La marca y el cliente.

El diseño está en todas partes y una taquería no puede ser la excepción, lejos de la concepción común que tenemos de una taquería, se encuentra Taquería Canalla, un lugar que desde su concepción como negocio ha ido a contracorriente de lo que espera de un lugar tan “común y corriente” como una taquería.

La primera Taquería Canalla se encuentra ubicada en el municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León pero su éxito ha sido tal, que dentro de los planes de expansión del negocio se encuentra el modelo de franquicias; gran parte de ese éxito lo debe a su diseño interior y su imagen de identidad que hacen evidente que el diseño y la evolución son el alma del restaurante.

Manifiesto Futura fue el despacho de diseño que desarrollo el diseño de identidad de Canalla. Baso su línea de diseño en una propuesta totalmente opuesta al modelo típico de restaurantes de comida mexicana, como resultado obtuvo una imagen minimalista, que utiliza materiales crudos para generar una atmósfera cálida y sofisticada ad hoc con el tipo de cliente que atienden, que sirve de marco para un excelente servicio y sabor, mientras engloba su filosofía empresarial: *“Somos comida simple, somos un buen soundtrack, somos un buen lugar”*.

“Canalla es el resultado de muchos esfuerzos, es la representación del taco con carácter, la taquería del norte tipo Walker Ranger, materiales crudos en cada espacio, noches complicadas, domingos en el taller, decenas de bocetos y prototipos en el camino”.

Manifiesto futura.



Fig. 51. Identificador de marca Taquería Canalla®.



Fig. 52. Banner para sitio web



Fig. 53. Identificador y publicidad exterior.



Fig. 54. Diseño de etiquetas para envases de salsa.



Fig. 55. Ambientación interior.



Fig. 56. Ambientación interior.

3.2.8 +kota. TD2 Asociados.

La gestión de marca.

La empresa líder a nivel nacional en el mercado de mascotas con más de 260 sucursales a lo largo del país, es un ejemplo del uso de una marca y su gestión como estrategia de crecimiento para una PYME.

La historia de +kota inició en 1994 con el nombre de “Acuario Lomas”, una tienda especializada en la venta de peces y accesorios para peceras. Debido a la demanda de su propio mercado, la oferta del negocio se fue expandiendo, comenzaron a vender una mayor variedad de especies de mascotas, alimentos y accesorios para animales.

Esta característica específica de su modelo de negocio llevo a la empresa a buscar una forma de identificarse ante su base de consumidores que seguía creciendo tanto en número como en requerimientos. Los directivos solicitaron al despacho de diseño TD2 Asociados para que desarrollara un programa de gestión de marca que ayudara a comunicar la imagen de la empresa en que se estaban convirtiendo.

TD2 Asociados abordó el proyecto siguiendo una metodología que se basa principalmente en tres puntos: la evaluación de los factores de cambio, la identificación del punto de diferenciación y la evaluación de los elementos que generan valor para el cliente, en la figura 57 se muestran a detalle los ámbitos involucrados en la metodología ya mencionada.

Para +kota la principal diferenciación se fundamentó en la necesidad de comunicar la diversidad que ofrece la empresa a sus clientes, y por otro lado la alegría y la calidez que integran el principal motivo por el que se adquiere una mascota.

Las aplicaciones de la imagen de identidad están conceptualizadas para adaptarse a una gran variedad de alternativas gráficas, esta variedad le otorga a la marca una personalidad que la vincula emocionalmente a su público meta, característica que le dio una diferenciación total con respecto a su competencia, y que es parte esencial de su éxito.

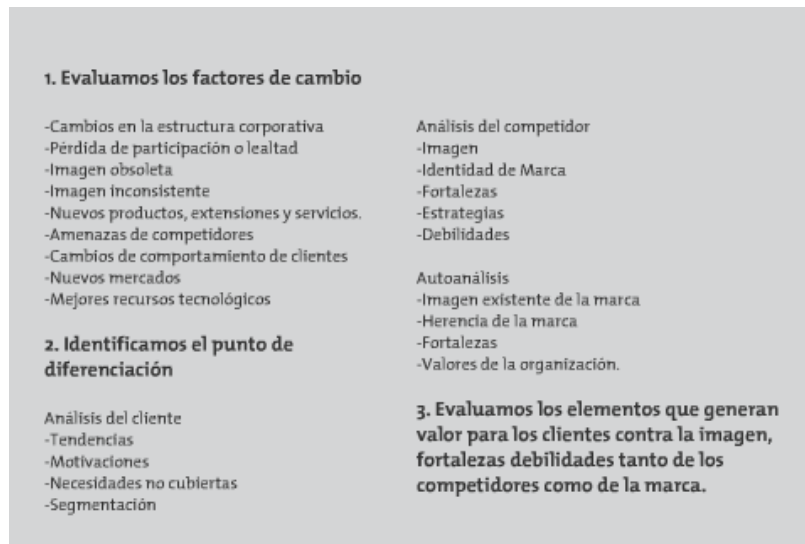


Fig. 57. Metodología de trabajo de TD2 Asociados.

Si bien es cierto que +kota ya no es una PYME como es el caso de los demás ejemplos vertidos en esta tesis, se ha incluido por ser considerada una empresa que ha crecido a partir de sus buenas prácticas administrativas y una clara estrategia comunicacional basada en la gestión efectiva de su marca.



Fig. 58. Marca +kota®.



Fig. 59. Tienda prototipo.



Fig. 60. Variación de marca + kota®.



Fig. 61. Sitio web.



Fig. 62. Banner publicitario.



Fig. 63. Banner para sitio web.

Conclusión.

La comunicación organizacional es un pilar fundamental que actúa como eje alrededor del cual se basan muchos de sus procesos de las empresas, sin una buena comunicación es difícil que se logren todos los objetivos que se plantean en una empresa. Cuando esta comunicación se extiende al cliente permite establecer vínculos que no son posibles de alcanzar de otra forma.

La marca es un componente esencial de la economías actuales a nivel mundial, su importancia es evidente al grado de que las grandes empresas basan gran parte de su potencial económico en su uso y su valor, lamentablemente como ha sido expuesto en esta investigación, muchos de sus atributos no se les ha dado la suficiente importancia en las pequeñas y medianas empresas.

Para esta redefinición del manejo de marca y sustentando dicha idea con los tipos de comunicación propuestos por Ivañez (2000) y mencionados ya en el Capítulo 1 de la presente tesis se propone como vía de implementación del *cambio de estratégica empresarial basada en la marca* los puntos que se presentan a continuación:



Fig. 64. Estrategias de comunicación basadas en la marca. Creación propia.

Como indica la figura 4, se plantea la inserción de cuatro tipos de estrategias basadas en la gestión de marca con el fin de lograr un plan integral en la empresa y que actúe como estrategia nuclear tanto en la toma de decisiones como en las operaciones que conforman la empresa.

A partir del estudio de las empresas que se implementó en el capítulo 3 se logró identificar los conceptos de branding explicados a lo largo de esta tesis y aterrizarlos de forma concreta en ejemplos de empresas que los aplican como forma permanente dentro de sus organizaciones y que dan testimonio de la utilidad del diseño gráfico en su marco operativo, así mismo, los estudios realizados de las PYMES que sirvieron de ejemplo permitieron comprobar el uso de las estrategias de branding no solo desde su parte teórica-conceptual sino como herramientas planeadas con objetivos bien definidos y con resultados.

Para fortalecer la marca es necesario valorarla positivamente vinculándola con una imagen definida en la mente del consumidor, desarrollar asociaciones férreas, positivas y notables, para establecer una conciencia de marca real.

Así mismo se logró determinar que las estrategias de branding pueden ser totalmente orientadas a las necesidades de las empresas dependiendo de su planeación estratégica y precisiones, es por ello que es necesario el contar con especialistas dentro del área del diseño gráfico que orienten las actividades de los administradores, directivos y empresarios con la finalidad de implementar estrategias adecuadas para sus organizaciones y no solo se tomen decisiones de esta índole de forma aleatoria o por mero cuestión estética. Si en una empresa se toma en cuenta gran cantidad de información para desarrollar una planeación estratégica o para la toma de decisiones, esta información debe permear las diferentes áreas de la empresa, la comunicación organizacional no puede ser la excepción, por el contrario, si se gestiona de una manera planificada y organizada (branding), puede ser un diferenciador estratégico de gran valía, que permitiría a las pequeñas y medianas empresas definir un marco de competitividad mucho más amplio que pueda formar parte activa de su propuesta de valor agregado y le permita aumentar su competitividad en el sector en donde está involucrada.

Cuando se diseña y gestiona una marca es imprescindible entender la estrategia, los objetivos que se quieren lograr, y cómo encaminar esa marca a nivel emocional en el consumidor, cuando esto se logra, la marca deja de ser un “logo” bonito para ser un tangible en la empresa, **el diseño vincula la estrategia y la innovación, la proyecta en la empresa en forma de herramientas de comunicación que mejoran sus procesos y la acercan a sus clientes, fomentando su competitividad.**

RECOMENDACIONES.

A partir de la investigación antes expuesta, se recomienda a los administradores y directivos de pequeñas y medianas empresas:

- Incluir en sus planes estratégicos una apartado que integre a la comunicación organizacional, tanto interna como externa, dentro de los pilares fundamentales de su empresa u organización.
- Integrar en sus empresas a departamentos de diseño, o en su caso, subcontratar despachos especializados, que desarrollen estrategias de branding eficaces, siempre alineadas con la planeación estratégica.
- Registrar su marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial como estrategia de comercialización de su propia empresa.
- Direccionar su estrategia empresarial hacia una gestión de marca que involucre a los diferentes departamentos que integren a su organización.
- Promover a su marca como eje básico de innovación y desarrollo de su competitividad.
- Implementar acciones asociadas con la percepción de su empresa, productos o servicios que permitan el fortalecimiento de su marca vinculándola a una imagen positiva definida en la mente del consumidor.

A la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y a la Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado:

- Impartir cursos y seminarios que extiendan el conocimiento del Diseño Gráfico y sus aportes como herramienta estratégica para la administración de las empresas.
- Integrar redes de investigación con el Colegio de Diseño Gráfico de la Facultad de Arquitectura de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla con la finalidad de extender el grado de vinculación entre ambas facultades, que a la vez permita el desarrollo de investigaciones que aporten nuevas estrategias para las pequeñas y medianas empresas mexicanas.

REFERENCIAS.

Balan, D. (2012, julio) Cómo puede tener éxito la innovación. *Industria alimenticia*. 54-55.

Breth, R. (1974). *Las comunicaciones en la dirección de empresas*. España: Fondo Educativo Interamericano.

Capriotti, P. (2006). *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona. El ateneo.

Chaves, N. (2005). *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. España. Gustavo Gili.

Chaves, N. (2010). *Marca. Los significados de un signo identificador. Anotaciones sobre la función semántica de símbolos y logotipos*. Argentina. Ediciones Infinito

Chaves, N. Bellucia R. (2003). *La marca corporativa. Diseño y gestión de símbolos y logotipos*. Argentina. Paidós, Estudios de Comunicación.

Chaves, N. Pibernat, O (1989). *La gestión del diseño*, España. IMPI.

Chaves, N. (2012). *El empresario comunicador*. Recuperado el 2 de diciembre de 2012 de http://www.norbertochaves.com/articulos/texto/el_empresaio_comunicador

Consejo de la comunicación. (2011) *Fracasan 43% de Pymes por mala administración*. Recuperado el 6 de marzo de 2013 de http://pepeytono.com.mx/novedades/2011/07/fracasan_43_de_pymes_por_mala_administracion

Costa, J. (2010). *La marca: creación, diseño y gestión*. México. Ed. Trillas.

Costa, J. (2007) *.Identidad Corporativa*. México. Ed. Trillas.

Davis, M. (2006). *Mucho más que un nombre. Una introducción a la gestión de marcas*. España: Parramón Ediciones.

Dondis, D. (2006). *La sintaxis de la imagen*. España. Ediciones Gustavo Gili.

Harrison-Walker, L.J. (2012). Place brands and the relational branding. Communication process. Estados Unidos de Norteamérica. Academy of Marketing Studies Journal, Volume 16, Special Issue, 2012.

Ind. N. (1992). La imagen corporativa. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces. España. Ediciones Diaz de Santos, S.A.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2009). Micro, pequeña, mediana y gran empresa, estratificación de los establecimientos. Recuperado el 8 de marzo de 2013 de

http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf

Ivárez, J. (2000). La gestión del diseño en la empresa. España. Mc. Graw Hill.

Jyothi, P. Raj AshaBinu. (2011) Internal Branding: Exploring the Employee perspective. India.School of Management Studies, University of Hyderabad, India. Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing, 3(2), 1-27, September 2011.

Kostelnick, C. (1988) A Systematic Approach to Visual Language in Business Communication. Estados Unidos de Norteamérica. The journal of business communication 25:3:SUMMER. 29 – 48.

Lane, K. (2008). Administración estratégica de la marca. Branding. México. Pearson Educación.

Llacuna, J. (2004). La comunicación en las organizaciones. España. Ministerio de trabajo y asuntos sociales.

Martínez, E. Montaner, T. Buil, I. (2005). *Importancia del diseño industrial en la gestión estratégica de la empresa*. España: Universia business review-actualidad económica | cuarto trimestre 2005.

Memon, M. Kolachi, N. (2012). Towards employee branding: a nexus of hr & marketing. Interdisciplinary journal of contemporary research in business. Institute of Interdisciplinary Business Research 4 6.VOL 4, NO 2

Wilden, R. Gudergan, S. Lings I. (2010) Employer branding: strategic implications for staff recruitment. Australia. Journal of Marketing Management Vol. 26, Nos. 1–2, February 2010, 56–73

Rebeil Corella, M. (2000) El poder de la comunicación en las organizaciones. México. Universidad Iberoamericana Golfo Centro.

Smith Vaccaro, C. (2011). Marcas comerciales: su operatividad con otros derechos intelectuales en el contexto de la innovación. Colombia. Revista de la propiedad inmaterial. n.º 15 - noviembre de 2011, 31 – 45

Wong, W. (1992). Fundamentos del diseño bi- y tri- dimensional. España. Ediciones Gustavo Gili.

Wilden, R. (2010). Employer Branding: strategic implications for staff recruitment. Australia. Journal of Marketing Management.

ÍNDICE DE FIGURAS E IMÁGENES

Fig 1. Comunicación organizacional y su vinculación. Creación propia.

Fig. 2. Públicos respecto a la identidad. Ind (p.74, 1992)

Fig. 3. Integración de los signos de identidad por la naturaleza, cualidad, funciones y niveles de percepción (Costa, p 45. 2003)

Fig. 4. La relación entre identidad visual y la marca. (Costa, 2007).

Fig.5. Estructura programada o sistematizada. Las asociaciones de ideas establecen un circuito compacto y estable. (Costa, p.38, 2007).

Fig. 6. Elementos del plan estratégico de la imagen corporativa y sus ejes de acción. Creación propia.

Fig. 7. Garantías inherentes a la marca. Creación propia.

Fig. 8. Componentes universales de la marca. Creación propia.

Fig. 9. El branding como vínculo de la empresa con su consumidor. Creación propia.

Fig. 10 modelos de integración del diseño en la empresa. (Chaves y Pibernat, 1989).

Fig. 11. Arquitectura de marca. Modelos principales. Interbrand (2011)

Fig.12. Proceso de Administración estratégica de marca (Lane, p. 39. 2008)

Fig. 13. Modelo de conocimiento y percepción de marca. Creación propia

Fig. 14. Estrategia de marca. Interbrand marketing review (2013).

Fig.15. Pirámide de valor capital de la marca basado en el cliente. Lane (2008)

Fig.16. Estrategia de Employer Branding. Creación propia.

Fig. 17. Marca El Ranchito ®.

Fig. 18. El ranchito®, 1986.

Fig. 19. Publicidad exterior de El Ranchito® en 1960 y 1986.

Fig. 20. Publicidad exterior de El Ranchito® en 2012.

Fig. 21. Evolución del logotipo El Ranchito®.

Fig. 22. Volante publicitario El Ranchito® para su participación en el Tianguis Turístico Puebla 2013.

Fig. 23. Captura de Pantalla del sitio web de El Ranchito®.

Fig. 24. Marca Mercatlán®. Abasto Orgánico.

Fig. 25. Pendones promocionales.

Fig. 26. Uniformes.

Fig. 27. Diseño ambiental.

Fig. 28. Diseño ambiental.

Fig. 29. Diseño ambiental.

Fig. 30. Diseño sitio web.

Fig. 31. Diseño de envase. Salsas La Sabrozita®.

Fig. 32. Diseño de sitio web. Salsas La Sabrozita®.

Fig. 33. Diseño de envase. Salsas La Sabrozita®.

Fig. 34. Marca Kimpen coinsa®.

Fig. 35. Papelería corporativa.

Fig. 36. Folletos internos.

Fig. 37. Sitio web.

Fig. 38. Sitio web.

Fig. 39. Marca Plate®.

Fig. 40. Folleto corporativo interno.

Fig. 41. Papelería corporativa.

Fig. 42. Folleto corporativo para socios.

Fig. 43. Uniforme.

Fig. 44. *VALE UP MODEL (VUM®)* Brandquo®.

Fig. 45. Marca La Zarza®.

Fig. 46. Catálogo de productos.

Fig. 47. Identificación y publicidad exterior.

Fig. 48. Ambientación interior,

Fig. 49. Banner promocional de La Zarza Sweet Factory®.

Fig. 50. Sitio web.

Fig. 51. Identificador de marca Taquería Canalla®.

Fig. 52. Banner para sitio web

Fig. 53. Identificador y publicidad exterior.

Fig. 54. Diseño de etiquetas para envases de salsa.

Fig. 55. Ambientación interior.

Fig. 56. Ambientación interior.

Fig. 57. Metodología de trabajo de TD2 Asociados.

Fig. 58. Marca +kota®.

Fig. 59. Tienda prototipo.

Fig. 60. Variación de marca + kota®.

Fig. 61. Sitio web.

Fig. 62. Banner publicitario.

Fig. 63. Banner para sitio web.

Fig 64. Estrategias de comunicación basadas en la marca. Creación propia.

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Unidades económicas y personal ocupado total. INEGI (2009).

Tabla 2. Estratificación de las empresas. INEGI (2009)