



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Filosofía y Ciencias Humanas**

**Carrera de Comunicación Social y Publicidad**

**GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN  
MANUAL COMUNICACIONAL DE MARCA**

Autores:

**Ariana Pazmiño Astudillo.; David Verdugo Rivera.**

Directora:

**Cecilia Ugalde Sánchez.**

**Cuenca - Ecuador**

**2022**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este esfuerzo a todos quienes nos inspiraron y acompañaron en este proceso académico, sobre todo a nuestras familias, amigos y a la Escuela de Comunicación Social de la Universidad del Azuay y a sus profesores y personal que nos mantuvo motivados en este viaje. También a las mentes brillantes de los autores, que gracias a su investigación en el tema de *branding* nos han incentivado a mantenernos actualizados y a profundizar constantemente el aprendizaje en estos temas tan apasionantes.

## **AGRADECIMIENTO**

Es tan raro mirar atrás y ver el camino que recorrimos. Entramos a una carrera siendo todos desconocidos y salimos con un montón de amigos. La escuela nos acostumbró a tener a los profesores como mentores, como personas de autoridad, gente un poco ajena a nuestra vida pero que siempre estaba ahí para guiarnos en nuestra travesía. La universidad nos enseñó que podemos encontrar amigos en estos maestros, sentarnos a charlar antes o luego de clases, pedirles consejos y darles un abrazo sincero al terminar nuestros estudios. Queremos mencionar a estas maravillosas personas que nunca se rindieron con nosotros, a nuestros profesores, futuros colegas y amigos, Cecilia Ugalde, Caty González, Cata Serrano, Narcisca Ullauri, Matías Zibell, Julio Peñaherrera, Gustavo Pacheco, Jorge Piedra, Hugo Guillermo, Caro Ávila, Anita Durán, Cathy Vintimilla, Dr. Encalada y Natalia Rincón.

Luego de una pandemia y una eternidad escribiendo una tesis solo nos queda decir gracias a las personas que más estuvieron alentándonos, sobre todo a nuestra familia que sin ellos nada de esto hubiera sido posible y, aunque hayan querido matarnos en el proceso nunca nos dieron la espalda y estuvieron ahí para levantarnos. A Lucy y Daniel por ser mi fortaleza e inspiración, a María del Carmen y Eugenio por soportarme y darme todo su apoyo y cariño.

Y también a nuestra familia no de sangre, pero sí de corazón: a nuestros amigos que nos preguntaban todas las semanas: ¿y la tesis?, ¿no que ya acababan hace un mes?

Ceci: sin usted no sería posible estar aquí, estaremos eternamente agradecidos por ayudarnos en cada paso en esta tesis y por hacer de las clases un lugar entretenido. A Pablo y Josué por su constante apoyo a lo largo de este trabajo, sin sus conocimientos y fuentes de consulta nada de esto sería posible. A todas las marcas que nos ayudaron en el proceso del grupo focal, por regalarnos su tiempo e información para la realización de este trabajo.

También agradecemos al primer paseo de comunicación y a ese cable pequeño de cargador porque de no ser por ellos no hubiéramos sido compañeros de Tesis, 6 años han pasado y parece que fueran muchos más, gracias por ser compañeros de asiento trabajo, de tesis y de farras y casi de intercambio a Brasil. Ojalá en un futuro colegas y por siempre amigos. Gracias por cada palabra de aliento y cada consejo, gracias por arreglada de carros y parqueada de retro. Somos grandes, buenos días, buenas tardes, buenas noches. Esto fue Polos Opuestos.

A cada frase de aliento, a cada abrazo sincero, mensaje de texto de preocupación y lindos momentos. A cada amanecida, a cada coma mal puesta, y tilde perdida, a cada taza de café, libro rayado, esfero prestado y cámara perdida. Al Tinta Tinto, al Calzón Quitado, a las pruebas del doctor Encalada, ejemplo de comida de la Ceci, sonrisa de la Anita, papa de la señora de las papas, coco de la señora de los cocos. A Polos Opuestos, a la ASO, a nuestra aula “caja de fósforos”, a la pampamesa, colada morada y juegos de cartas. A todo lo que significó la Escuela de Comunicación, como nos hizo crecer, a cada risa, caída y limpia, a cada ronquido en una película del Jorgito o meme político en la clase de la Caro. Gracias por todo y perdón por tan poco. No nos queda más que decir que hasta pronto, ya nos veremos en la cancha colegas.

## RESUMEN

Este trabajo pretende estandarizar los procesos utilizados en el desarrollo de *branding/rebranding* acorde al estado de la marca, para obtener una ventaja competitiva. Así, se inició con un grupo focal que identificó las necesidades del *target* (emprendedores), una recolección de datos y entrevistas a expertos en el área, además de una investigación bibliográfica sobre el proceso y las herramientas utilizadas para la correcta creación y ejecución de una marca. El resultado fue la creación y ejemplificación de un manual que abarca la esencia de la marca, comprensible para los equipos de marca y didáctico en el proceso de creación de la misma. Después de la revisión bibliográfica se obtuvo un cambio de *target*; aun cuando los emprendedores podrán usarlo de guía, es importante que lo realice un experto en *branding*. Además, se concluyó que el orden del manual propuesto es flexible y puede ser adaptado por el experto.

**Palabras clave:** *branding* y *rebranding*, esencia de marca, estandarización de procesos, identidad de marca, imagen de marca, manual de marca.

## ABSTRACT

This research aimed to standardize the process used in brand development and rebranding, pending on the current state of the brand, to obtain a competitive edge. So, we began with a focus group, which helped us recognize the needs of our target (entrepreneurs), data collection, and interviews with experts on the subject. With the help of bibliographic research about the process and the tools used in the creation and execution of the brand, we managed to create and exemplify a brand book that covers the brand essence, should be understandable for the brand's team, and didactic on the process of creating one. After a bibliographic review, we obtained a target change. Even though entrepreneurs could use it as a guide, a branding expert must carry out this process. Besides, we concluded that the proposed order for the brand book is flexible, and the expert could adapt it.

**Keywords:** branding and rebranding, brand identity, brand image, brand essence, brand manual, standardization process.

Translated by:



---

Ariana Alejandra Pazmiño Astudillo



---

David Sebastián Verdugo Rivera



## ÍNDICE

### Índice de contenido

<b>RESUMEN</b>	IV
<b>ABSTRACT</b>	IV
<b>ÍNDICE</b>	VI
Índice de contenido	
Índice de anexos	
Índice de figuras	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>DIAGNÓSTICO INICIAL</b>	3
<b>CAPÍTULO 1</b>	5
<b>1. Conceptos fundamentales</b>	5
Introducción	5
1.1 <i>Brand, Branding y Rebranding</i>	5
1.2 Estructuración de marca	9
1.3 Gestión de marca	11
<b>CAPÍTULO 2</b>	14
<b>2. Paso a paso</b>	14
Introducción	14
2.1 <i>Brief</i>	15
2.1.1 <i>Background</i>	16
2.1.1.1 Historia de la marca	16
2.1.2 <i>Naming</i>	17
2.1.3 Posicionamiento de la marca en el mercado	18
2.1.4 Investigación/contexto del mercado	20
2.1.5 Competencia de la marca y ventajas competitivas	23
2.2 Identidad y <i>statement</i> de marca	24
2.2.1 <i>Statement</i> , visión y objetivos	27
2.2.2 Promesa, reason to believe y motivación de marca	28
2.2.3 Atributos y valores de marca	29
2.2.4 Emoción de marca	30
2.2.4.1 Personalidad de marca	30
2.2.4.2 Tono de comunicación y eslogan de la marca	35
2.2.5 <i>Target</i> y <i>buyer persona</i>	36
2.3 Imagen de marca	38
2.3.1 Identidad visual	39

2.3.2 ¿Cómo comunicar la marca?	41
2.3.2.1 Análisis del producto/servicio y de su competencia	43
2.4 Gestión y estrategia de marca	44
<b>CAPÍTULO 3</b>	47
<b>3. Producto final</b>	47
Introducción	47
3.1 Guía para la elaboración de un manual de marca sugerido	47
3.2 Validación por expertos	48
3.3 Ejemplos	50
<b>CONCLUSIONES</b>	52
<b>RECOMENDACIONES</b>	54
<b>REFERENCIAS</b>	55
<b>ANEXOS</b>	63



## Índice de anexos

Anexo 1	63
Descripción del proceso de auditoría de marca	63
Anexo 2	65
Canvas de estrategia de marca.	65
Anexo 3	66
Primera propuesta del orden sugerido para el manual.	66
Anexo 4	67
Checklist para comprobar los procesos de una estrategia de <i>branding</i> .	67
Anexo 5	67
Identidad de marca para Dummies.	67

## Índice de figuras

### Figuras:

Figura 1	8
<i>Stakeholders.</i>	9
Figura 2	21
Beneficios de una investigación de mercado.	21
Figura 3	22
Proceso de una investigación de mercado.	22

## INTRODUCCIÓN

“Las marcas viven en tres lugares: en el mercado, en el cerebro y el corazón humano. En el mercado compiten diariamente por el éxito comercial, en el cerebro consolidan su posición combatiendo los miedos y prejuicios, y en el corazón conquistan al consumidor” (Hopkins, 1966 en Bassat, 2006, p. 50).

En Latinoamérica ha crecido el emprendedurismo gracias a la inestabilidad macroeconómica y a la marcada inequidad social (Valenzuela-Klagges, 2018). De la misma manera, varias marcas fueron creadas con el fin de conseguir visibilidad ante sus posibles compradores (Guamán y Rosado, 2020), aunque muchas de ellas, sin tener en cuenta una construcción y gestión adecuada (Ollins, 2014). De este modo, la creatividad y la estrategia se han convertido en instrumentos imprescindibles para grandes empresas, pues el hecho de resaltar en el mercado en estos últimos años no ha sido tarea fácil (Ormaechea y Viniegra, 2020), teniendo en cuenta que la tecnología, a través de teléfonos inteligentes que se encuentran al alcance de más personas, facilitan la creación de contenido (Tapia, 2020).

La estructuración de una marca crea valor a las empresas y, sin duda, un valor agregado al consumidor (Kapferer, 2008). Un concepto y una gráfica coherentes entre sí ayudan a crear una marca fuerte: el uso correcto de logotipos, tipografías, colores, etc., la integración de procesos y la formulación de estrategias de comunicación guían la construcción de una comunicación efectiva y le otorgan valor y confianza a la marca (Jiménez, 2020). Esta es la razón por la cual el producto final de este trabajo de investigación fue un manual que integra estrategias que sirven como guía para estandarizar los procesos de *branding* y *rebranding* desde un ámbito comunicacional, resolviendo la incógnita de si realmente es beneficioso estandarizar los procesos y estrategias de *branding* y *rebranding* a través de un manual de identidad comunicacional que trace un camino a seguir para el equipo de marca.

En este sentido, el presente trabajo pretende estandarizar los procesos que se utilizan en el desarrollo de *branding* y *rebranding* de acuerdo al estado en el que se encuentre la marca, para lograr resaltar sobre otras en el mercado. De esta manera, se tomó como punto de partida un grupo focal, el cual nos ayudó a identificar las necesidades de nuestro *target* (emprendedores), la recolección de datos y entrevistas a expertos que han trabajado en el área, además de una investigación bibliográfica sobre el proceso y las herramientas que se utilizan

para la creación de una marca coherente y eficaz. El resultado de esta investigación fue la creación y ejemplificación de un manual para la creación de marca que considere la esencia de la empresa, que sea didáctico, fácil de entender y orientado hacia los equipos de marca con el fin de facilitar el proceso de creación de la misma.

Establecer un procedimiento de trabajo es necesario para que las funciones de un equipo sean efectivas (de la Cruz, 2015). Un manual es una herramienta estratégica que contribuye a resolver o a evitar problemas (Suñe *et al.*, 2004), por lo que se convierte en un libro de consulta permanente que logra estandarizar los métodos de trabajo (Vivanco, 2017) y, que a la vez apoya al equipo creativo al momento de la dirección y creación de una marca (O'Grady, 2021). Para que una empresa sea exitosa es importante que los consumidores, quienes definen la organización según su percepción (Black y Veloutsou, 2017) se sientan emocionalmente identificados con la misma, confíen en ella y creen una relación larga y duradera (Wheeler, 2018). Es de esta manera que a partir del año 1880 varias empresas mayoristas se arriesgaron a crear nominaciones para productos genéricos, con el fin de generar relevancia y, aunque inseguros de la percepción y la apertura que tendría el mercado ante esta técnica se dieron cuenta de que su empresa vendía más por el hecho de que el comprador sentía mayor familiaridad con la marca, puesto que utilizaron estas figuras como reemplazo de quienes atendían en tiendas, por ejemplo, *Aunt Jemina*, *Dr. Brown's* y *Uncle Ben's* sustituyeron a quienes vendían a granel: harinas, biberones y arroz (Klein, 2000).

Las representaciones simbólicas, físicas y visuales se vieron definidas como el núcleo de la marca, pues exhibía la presentación externa expuesta a las audiencias con el fin de mantener o crear una asociación entre la marca y los sentidos de las personas (Black y Veloutsou, 2017). Años más tarde, investigadores en el área expusieron que una marca va más allá de lo visual (Solís, 2016), debido a que, para que se considere exitosa es necesario que tenga una identidad bien definida, una conceptualización y estructura de marca, una personalidad clara y un tono de voz adecuado (Ollins, 2014).

“La identidad de marca es tangible y apela a los sentidos, se puede ver, tocar, sujetar, escuchar y mirar cómo se mueve. La identidad de marca estimula al reconocimiento, amplifica la diferenciación, y crea grandes ideas y significados accesibles” (Wheeler, 2018, p. 4). De este modo, crear un logotipo no es lo mismo que crear una marca, puesto que la identidad comunicacional va más allá de lo visual y lo tangible (Benites, 2019). Así, la creación correcta de una marca provoca que la misma logre diferenciarse de la competencia desde su esencia

(Spollansky, 2013) y que la experiencia de los clientes sea coherente en cada punto de contacto (Sancho, 2015).

Con base en lo expuesto con anterioridad, es importante mencionar que cuando una marca se estructura desde un inicio de manera adecuada, tanto las personas que trabajan dentro de la empresa como fuera de ella -*stakeholders*- tendrán una percepción similar con respecto a su relevancia y confiabilidad dentro de la industria (Schmitz, 2012). La competencia es otro *stakeholder* influyente en este ámbito, debido a que la saturación extrema del mercado, de mensajes, medios y publicidad generan una guerra de marcas que por primera vez obligan a que las mismas dirijan las estrategias con el fin de moldear la percepción del consumidor sobre la empresa (Neumeier, 2011) que, en ocasiones, demanda creatividad y estrategia por parte de estas para que no sean opacadas (Ormaechea y Viniegra, 2020). Por esta razón es necesario otorgar valores tangibles e intangibles que apelen a los sentidos y a los sentimientos del consumidor para así lograr extender su lealtad (Kim y Sullivan, 2019).

En este sentido, el *branding*, según Ollé y Riu (2009) es “el ejercicio de capturar la esencia de una oferta (producto), trabajar a fondo una personalidad atractiva, diferente y llena de significados para el cliente potencial y conectarla a un nivel emocional con la marca en cuestión, dotándola de cierta magia” (p. 2). Así, este proceso requiere de una estrategia de análisis, de solución de problemas (*insight*), de creación, de construcción y de gestión (Hoyos, 2016) que sirva como un mapa de ruta y que establezca procesos estandarizados para cumplir de manera eficiente con los objetivos previamente establecidos.

## DIAGNÓSTICO INICIAL

Para la elaboración de este trabajo de investigación se definió a emprendedores como público objetivo, debido a la demanda de conocimiento sobre el tema que ha surgido con la crisis de los últimos años (Valenzuela-Klagges, 2018). Aunque, vale la pena destacar que para ellos el manual funcionará a manera de *checklist* para que al trabajar junto a un profesional en el área se conozca el procedimiento adecuado a seguir cuando se trata de la elaboración de un manual o la gestión de una marca. De este modo, se realizó un grupo focal, con preguntas *ad hoc*, con cuatro emprendedores en modalidad virtual -debido a la situación del Covid 19- con el fin de identificar las necesidades de nuestro *target* (Merton, 1987). Los mismos solicitaron confidencialidad sobre asuntos de su marca y un anonimato de su nombre.

Entre los emprendedores se encontró una marca de mermeladas, la cual había trabajado con un experto en el área para crear la marca; una marca de kombucha familiar, la cual estuvo varios años en la familia y no tenía una marca trabajada a profundidad. La tercera marca fue de ropa casual de oficina para mujer, una marca trabajada en el tema de diseño, pero muy poco en la parte comunicacional; y, la última, una marca de conservas de tomates deshidratados, la cual no tenía ningún tipo de trabajo de diseño o comunicacional detrás.

Al realizar este grupo focal se llegó a la conclusión de que ninguno de los emprendedores se encontraba al tanto en cómo manejar cuestiones de marca gracias comentarios en el proceso de *naming* como: “mi mamá había puesto el nombre hace mucho tiempo”; en cuestiones de difusión, “la publicidad de boca a boca con ayuda de madre y tías”; en términos de marca, “yo cuando lancé mi producto todavía no tenía marca después saqué la marca” y; en estrategias de comunicación, “no tengo cronograma ni nada, no es lo que yo estudio, como no sé, lo voy haciendo cuando tengo tiempo”.

En un inicio se pensó que serían ellos quienes especificarían las necesidades que tienen como emprendedores, pero en realidad son ellos quienes requieren de una guía para saber a quién pedir ayuda, el orden que tiene un proceso de creación de una marca y cómo gestionarla. Es importante recalcar que el manual propuesto junto a esta investigación es para que una empresa pueda tener de guía para sus procesos.

# CAPÍTULO 1

## 1. Conceptos fundamentales

### Introducción

El objetivo general de esta investigación fue desarrollar un manual que guíe paso a paso el proceso de *branding* y *rebranding* desde el ámbito de la comunicación para lograr estandarizar el proceso y, para esto se consideró importante presentar inicialmente los conceptos fundamentales, pues nos ayudó a tener un mejor entendimiento sobre el lenguaje técnico que se utiliza en el mundo de las marcas y la publicidad; además, de esta manera, todo el equipo que trabaje de la mano de esta guía conocerá el vocabulario adecuado en cuanto a conceptos de *branding*.

Tal como repetiremos a lo largo de este proceso, este trabajo requirió de la construcción de bases sólidas y por eso, en algunos puntos nos detuvimos a profundizar inquietudes que surgieron en el camino, con el fin de que se pueda entender de mejor manera el posicionamiento que tiene cada marca y cómo crearla, recrearla o gestionarla de manera estratégica y de acuerdo a cada una de las necesidades de la marca.

Es importante destacar que se emplearon los términos de *brand*, marca, empresa, compañía y organización con la misma definición, con el fin de que la lectura no se vuelva monótona y repetitiva.

Para dar inicio a la guía para la elaboración de un manual comunicacional de marca se definieron, primeramente, los conceptos de *brand*, *branding* y *rebranding*, estructuración de marca y gestión de marca, y, se explicó de manera breve la importancia del uso de un manual comunicacional de marca y de la investigación para la solución de problemas.

### 1.1 *Brand, Branding y Rebranding*

Una marca, según lo define Klein (2000) es el “significado esencial de la gran empresa moderna” (p. 28), lo que hace que esta se vuelva irremplazable y que conecte emocionalmente con el consumidor (Wheeler, 2018). El identificar una marca -o *brand*- con lo que hace la empresa se ha convertido en una necesidad para lograr diferenciarse de la competencia -a partir de la era de las máquinas-, así se dio inicio al proceso de *naming*, que consiste en encontrar un

nombre adecuado a un producto genérico, al proceso de encontrarle una “personalidad” a la empresa y de identificar los sentimientos que puede producir la marca al consumidor y de crear una identidad de marca o “conciencia empresarial” (Klein, 2000).

Buscar el verdadero significado o la “esencia” de una marca requiere de una investigación más profunda en cuanto a la percepción que tienen los consumidores sobre la misma (Klein, 2000), pues la conciencia de marca, la calidad percibida, la lealtad del usuario, la personalidad y las asociaciones estrechas de la marca son necesarias para competir en el mercado (Aaker y Joachimsthaler, 2000); además, para atraer y retener clientes es importante que el significado de la marca se encuentre estrechamente relacionada a los valores de la misma (Mark y Pearson, 2001) para que logre operar en la mente del consumidor en un nivel profundo y arquetípico (Batey, 2013). Para esto se recomienda realizar un proceso de *branding*:

El *branding* requiere de procesos, habilidades, inversión de recursos y tiempo para generar una presencia en el mercado y, esto no implica únicamente la parte de marketing y diseño (Kapferer, 2008), sino también de una estrategia que es la base fundamental para la estructuración de una marca puesto que será en donde se edificarán posteriormente campañas, tácticas y decisiones (Woods, 2020).

“Los productos se hacen en las fábricas pero las marcas se crean y viven en la mente” reafirma Bassat (2006, p. 17) en el *Libro Rojo de las Marcas*, citando al dicho popular de Walter Landor, profesional en el diseño de marca, quien define de este modo al término anglosajón *branding* utilizado para describir a la identidad de marca (Bassat, 2006), el cual tiene como objetivo crear reconocimiento y diferenciación (Cortázar, 2014) y requiere de procesos, habilidades, inversión de recursos y tiempo para generar presencia en el mercado (Kapferer, 2008). Son pocas las empresas que se destacan por lograr una conciencia de marca en el mercado, no se dan cuenta que es una oportunidad para aquellas que se construyen de manera adecuada; y, para que esto suceda es necesario crear una relación fuerte con el consumidor, así la marca será recordada y se diferenciará de la competencia (Aaker y Joachimsthaler, 2000).

La marca se construye dentro de la mente de los consumidores y se basa en cómo ellos piensan y se sienten con respecto a la marca y al mercado (Cortázar, 2014), de esta manera, definir el posicionamiento que tendrá la marca en la percepción del consumidor es de las etapas más importantes del *branding* (C.E.E.I Galicia. S.A., 2010). El término *Brandspace*, como



explica Moon y Millison (2000), hace referencia al espacio que ocupa una marca dentro de la mente y el corazón del consumidor; y, si no existe esa conexión la marca nunca va a estar viva. Para ejemplificar esto, Bassat (2006) en *El Libro rojo de las marcas* realiza un *test* en el que solicita a un experto en *Gin* que deguste tres diferentes marcas, entre ellas dos costosas y una barata. Como resultado: el experto no logra diferenciar entre ninguna de las tres y el autor llega a la conclusión de que la diferencia entre todos estos no es el sabor si no el peso que tiene la marca.

De este modo, vale la pena señalar que el *branding* no abarca solo al producto en sí, sino a lo intangible que la empresa detrás ofrece: seguridad, calidad, consistencia, sus beneficios y su esencia. Es por eso que una marca no busca vender, pues atiende a suplir las necesidades, a generar confianza y a construir una lealtad fuerte que perdure (Cortázar, 2014); y, para que una marca sea exitosa debe adaptarse rápidamente al entorno y buscar constantemente nuevas formas de atraer y mantener a sus consumidores, ya que el mercado cambia de manera continua y debe aprovechar cada oportunidad para ser la marca que su mercado elija (Wheeler, 2018).

Por otro lado, con la creación de la *web* el individuo adquiere una mayor importancia cuando se trata de elegir contenido dentro de una biblioteca infinita de información, entretenimiento y educación (Moon y Millison, 2000), de esta manera, pasa de ser únicamente un consumidor para convertirse en un prosumidor, el cual asume también el proceso de la comunicación al participar activamente en comunidades virtuales y creación de contenido. Asimismo, internet tiene al alcance varias herramientas que facilitan la creación y difusión “informal e instantánea” (Jenkins *et al.*, 2015) que, en ocasiones dificulta la distinción entre marcas cuando éstas cuentan con atributos similares, es por ello que los valores intangibles cobran cada vez más valor (Canavese, 2021).

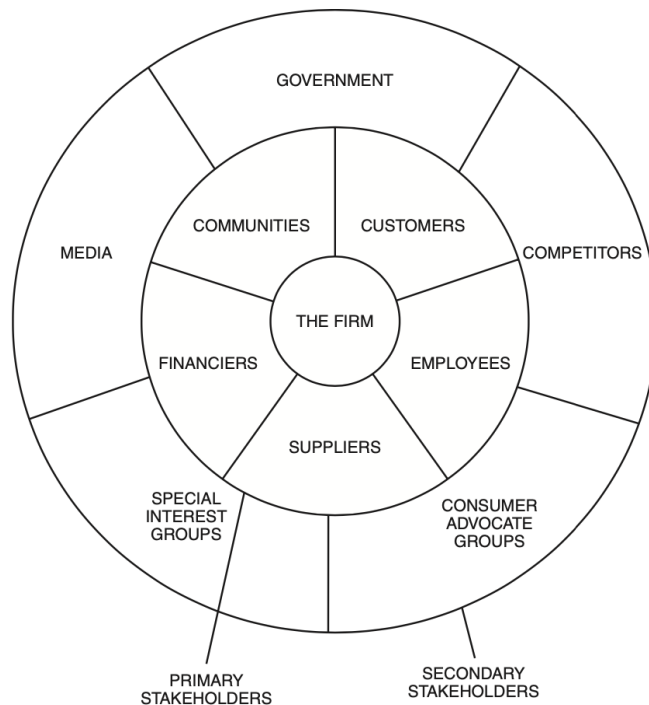
En este sentido, el proceso de *rebranding* se encarga de cambiar algunos de estos elementos -tangibles e intangibles-, los cuales se pueden ir transformando de manera continua por distintas situaciones que se presenten tanto interna como externamente. Así, cuando se realiza un cambio de este estilo es importante que los nuevos valores e imagen de la marca se presenten a sus *stakeholders* a través de una campaña comunicacional integrada de marketing (O’Driscoll, 2004), teniendo en cuenta que su estilo debe mantenerse consistente para reflejar de manera clara lo que la marca hace, piensa o dice de acuerdo a la personalidad previamente establecida (Kapferer, 2008). Cabe destacar que un proceso de *rebranding* acontece a nivel corporativo, a nivel estratégico del negocio y a nivel del producto y es una acción continua que

involucra un cambio de identidad e imagen de marca y por eso es que suele proyectarse como un objetivo a largo plazo (Goi y Goi, 2011).

En esta investigación, cuando se refiere a un *stakeholder*, tal como lo describe Bourne (2015) en el libro *Making Projects Work Effective Stakeholder and Communication Management*, se habla de una o un grupo de personas que tienen interés y corren un riesgo dentro de un proyecto o una empresa y buscan un beneficio a cambio dentro de la misma. Esta persona o grupo de personas es indispensable para el correcto funcionamiento financiero de una empresa (Freeman *et al.*, 2010). Algunos de estos pueden ser los dueños/financieros, que son quienes invierten dinero dentro del negocio y esperan tener un retorno económico; los empleados, en cambio, invierten su tiempo y trabajo -generalmente basado en sus habilidades- en busca de una paga, beneficios, seguridad y de saber que su trabajo es significativo -se los puede identificar a través de contratos que tengan con la empresa-; los consumidores son atraídos por publicidad a consumir productos o servicios de la empresa y su relación con la marca se basa en si la compañía cumple o no las promesas publicitadas; finalmente, los proveedores se encargan de proporcionar materiales para la construcción de los productos y/o servicios que oferte la empresa, es importante que siempre estén en búsqueda de alternativas: más baratas, mejores en calidad o que beneficien a la organización para conseguir que la misma cumpla con su funcionamiento y así ambos ganen (Freeman *et al.*, 2010) (ver Figura 1).

## **Figura 1**

*Stakeholders.*



Cuadro de *stakeholders* del libro *Theory The State of the Art* de R. Edward Freeman, *et al* (2010, p. 24)

En este sentido, un *stakeholder* desenvuelve un papel activo en la co-creación de una marca al usar, hablar y construir su identidad representada en la personalidad individual (von Wallpach *et al.*, 2017). Tras la evolución del mercado, la idea de basar una compañía en una simple imagen que la representa se ha tornado a la construcción de una marca más profunda con una forma mucho más atractiva de llamar la atención de los consumidores y, pues, la reputación de una empresa se ve reflejada en cómo la empresa y los *stakeholders* que la representan interactúan con el público y entre sí mismos (Kapferer, 2008).

## 1.2 Estructuración de marca

Una de las maneras para que una marca se introduzca en un nuevo mercado sin los riesgos de empezar una marca de cero, es la segmentación de sus marcas (Aaker y Joachimsthaler, 2000); según Wheeler (2018), esta es la manera estratégica de mantener el control del crecimiento de una empresa según los planes de crecimiento de la misma (Wheeler, 2018). En el libro de *Designing brand identity* (Wheeler, 2018) se dividen en: monolíticas (*Monolithic*),

que son aquellas que están ligadas directamente a la marca madre ya sea por el nombre o la identidad visual y basan sus estrategias en la lealtad del consumidor hacia la marca madre; avaladas (*Endorsed*), son divisiones de la marca principal que se benefician de la asociación y visibilidad de la marca madre; y por último las pluralistas (*Pluralistic*), las cuales han conseguido visibilidad y lealtad sin ser asociadas a su marca madre, es posible que los consumidores no sean conscientes de la marca que está detrás de ellas (Wheeler, 2018).

De la misma forma, Bassat (2006) en *El libro rojo de las marcas* afirma que es importante identificar los tipos de marca que existen en el mercado para saber de qué manera la queremos construir, así, tenemos la marca única, que identifica a todos los productos con la empresa; la marca individual, ofrece un nombre a cada producto o categoría; la marca mixta, combina a la marca individual y a la marca única nombrando productos con nombre y apellido; y, la marca de distribución, vende productos con su marca propia (Bassat, 2006).

Por otro lado, es necesario reconocer que una marca con demasiadas submarcas puede ser contraproducente dificultar a los ejecutivos en la toma de decisiones y el momento de plantear estrategias para cada una de ellas; por eso, se precisa acortar el portafolio y ser cuidadoso al momento de repartir recursos entre cada una porque cada cual cumplirá una función diferente. Estas se pueden clasificar en: marcas estratégicas *-Strategic Brand-* quienes representan una parte significativa de los ingresos de toda la empresa, es posible que estas marcas sean dominantes y se proyecten a mantenerse o a crecer en el mercado; marcas de pivote *-linchpin-* son las que acompañan a otras marcas ofreciendo beneficios extra para ayudar a crear una relación más estrecha y leal entre el consumidor y la marca principal, no busca sobrepasar a la marca principal solo dar un apoyo; una marca o submarca bala de plata *-silver bullet-* es aquella que mediante la imagen apoya a la marca principal para que esta crezca, es por eso que cualquier estrategia de imagen que tenga una “bala de plata” debe regirse bajo las estrategias que utiliza la marca principal; por último tenemos las marcas vacas de efectivo *-cash cow-* que a diferencia de las anteriores, esta no recibe una inversión de activos y tiempo para que crezca, esta solo servirá para satisfacer las necesidades de un público específico y leal y así generar ingresos que pueden ser invertidos en cualquiera de los tipos de marcas antes ya mencionados. Así como el mercado puede cambiar, también pueden cambiar las estrategias y el tipo de marca que una submarca puede representar, además es importante tener un portafolio variado de marcas para poder tener un modelo de negocio rentable y en crecimiento (Aaker y Joachimsthaler, 2000).

### 1.3 Gestión de marca

Integrar el diseño y la identidad de marca hacen que su gestión busque la mejor manera de coordinar las decisiones estratégicas y gerenciales, es un proceso que busca simplificar la toma de decisiones y lograr interacciones positivas con el consumidor (Montaña *et al.*, 2007). La gestión de marca será imprescindible para una empresa siempre que se encuentren otras marcas con el mismo producto compitiendo en el mercado (Keller, 2009), ya que “la empresa debe planificar y provocar el proceso de concepto y gestión de la marca”, como lo afirma Joan Costa (2012), teniendo en cuenta que la base fundamental de la gestión de marca es que signifique algo en particular y que su mercado la aprecie; es decir, su compromiso social (Costa, 2012), pues este será su diferenciador clave.

La gestión de marca, según el modelo clásico propuesto por McElroy (1931) descrito en el libro *Brand Leadership* de Aaker y Joachimsthaler (2000) se soluciona a través de un equipo responsable de crear un programa de marketing, en coordinación con el equipo de ventas y manufactura; de este modo se solucionan los problemas de ventas, a través de su análisis y las ganancias de cada mercado para identificar mercados problemáticos. Para esto es importante tener en cuenta las siguientes responsabilidades del equipo:

Primeramente, se recomienda realizar un estudio de envío de cada uno de sus productos; luego, un análisis de en dónde se encuentra fuertemente desarrollada la marca, en qué lugar está progresando y en qué parte su desarrollo es más ligero. Para esto, se puede revisar su historial publicitario, el territorio de distribuidores y consumidores para descubrir el problema y, cuando se encuentre la debilidad, se recomienda desarrollar un plan detallado de acuerdo al presupuesto. Posterior a esto, y junto al equipo de ventas se sugiere preparar el material necesario para la ejecución del plan, así, lo mejor es trabajar con el personal de ventas de inicio a fin para no tener inconvenientes financieros. Por otro lado, es necesario llevar los registros de cada estudio que se realice para determinar si los resultados obtenidos fueron los esperados, además de asumir la responsabilidad total de textos que tracen los planes de marca y de los costos que impliquen demás gastos -como exhibiciones y promociones en tienda-. Es importante realizar recomendaciones sobre el embalaje -o *packaging*- que podría funcionar con la marca y visitar frecuentemente al cliente por cualquier posible desacuerdo o falla que pudiera existir en la ejecución del plan (Aaker y Joachimsthaler, 2000).

Es importante que el supervisor destine métricas de gestión del desempeño (KPI) de acuerdo a los objetivos establecidos de manera previa para medir el cumplimiento, debido a que las mismas también ayudan a conocer el desempeño del mercado -que es un factor de la cadena del valor de marca-. Así, Malcom de Diageo (2004), en el libro de *Administración estratégica de marca* de Keller (2008), considera las métricas de entrada (*inputs*), las de salida (*outputs*) y utiliza un método que se basa en el plan *GAME*, que consiste en:

Establecer primeramente un objetivo (*Goal*), el cual “identifique las marcas clave para el siguiente ejercicio fiscal”. Después en “identificar las condiciones actuales como punto de partida, y compararlas con las marcas propiedad de la empresa o de la competencia” (*Activity*) para luego “asignar las entradas *-inputs-* a objetivos específicos, como cambiar el comportamiento del consumidor e incrementar la intensidad de compra” (*Measurement*), y, finalmente “evaluar las salidas *-outputs-*” (*Evaluation*) (Keller, 2008).

Actualmente el valor de la marca no se define según los bienes materiales que esta posea porque, sin duda, el negocio no está en el producto si no en la marca (Kapferer, 2008). Es importante que las pequeñas empresas empiecen a crear su valor de marca a través del generar: presencia, lealtad, reputación, etc. Así, desde un inicio se logra moldear un futuro prometedor para la marca (Wheeler, 2018). De esta forma, mientras el valor de la marca es mayor, mayor será la confianza de los *stakeholders* y el precio de la misma, por eso la importancia de utilizar los datos y la retroalimentación recolectada de los consumidores como herramientas que agregan valor a la empresa (Moon y Millison, 2000).

Una marca bien estructurada y gestionada vende beneficios intangibles detrás del producto o servicio, es la mejor forma de resaltar entre la competencia y así crear lazos afectivos con el consumidor y generar un valor inmensurable económicamente, aunque es importante destacar que cada objetivo precisa de medición por lo que se utilizan variables como: *brand awareness*, *brand strength*, *brand value*, *brand loyalty*, etcétera (Kapferer, 2008).

Por otro lado, para lograr una óptima gestión de marca es importante contar con un manual comunicacional y visual, pues al construir un manual de marca se brinda al equipo que trabaja con ella una pauta de por dónde empezar en cuanto a estrategia para que no se tenga que realizar consultas frecuentes al cliente ni se dificulten las planificaciones (Woods, 2020).

La opinión que tienen algunos consumidores sobre un producto está basada en la experiencia del aprendizaje de cómo utilizar dicho producto. Cualquier documento que

contenga información clara, en un formato apropiado y explique cualquier información técnica que un producto pueda necesitar a lo largo de su vida útil es descrito como manual (Pham *et al.*, 2002). Se cree que los manuales son rara vez consultados por los usuarios, pero según los estudios de (Wright *et al.*, 1982 en Gök *et al.*, 2019) se concluye que un manual de usuario es necesario para los procesos complejos y productos desconocidos. Al igual que en un producto, una marca necesita un conjunto de reglas que determinen el uso de marca verbal, normativas visuales, colores, exposición, plan de comunicación, gestión de *web* y cualquier forma de comunicación que hable en nombre de la marca (Costa, 2012).

Establecer un vocabulario para el personal que trabaje con una marca es fundamental para su óptimo crecimiento y ejecución (Sancho, 2015), de este modo, todo el equipo estará capacitado para responder de una misma manera ante cualquier situación y no se perderá tiempo pensando en cómo debería sonar y ser la comunicación, lo que ayudará a entregar un mensaje claro a los consumidores. Las decisiones que se tomen a partir de ese momento serán coherentes con la estructura de la marca previamente establecida, pues se entregará el mismo mensaje de manera consistente y se brindará claridad a todos los participantes (Woods, 2020).

# CAPÍTULO 2

## 2. Paso a paso

### Introducción

La recolección de datos y la revisión bibliográfica son factores clave que entran en juego en este capítulo, de esta manera se encontró la manera de plasmar la esencia de lo que se requiere al momento de crear un manual de marca de manera sencilla y fácil de entender. Para esto se dio inicio con la investigación de la marca y su entorno, de su potencial consumidor, de su competencia, de la empresa en sí, pues la creación correcta de estrategias se debe a una investigación previa y esto crea una ventaja competitiva en un mercado saturado. Luego se dio paso a la planificación, posicionamiento y *statement* de marca, en donde se habla a profundidad de la importancia de trabajar con un *insight* y de contar con una misión, visión, valores y objetivos claramente establecidos, además de establecer los atributos y la promesa que tendrá la marca.

Una vez obtenida la información base para la construcción de la esencia de la marca se procedió a explicar su congruencia con el diseño y la construcción de la misma, profundizando en su identidad visual y en el público a quien se dirigirá la misma. Finalmente, y de manera breve se muestra cómo debe ser ejecutada la marca puesto que para que se mantenga alineada a sus objetivos y fiel a sus creencias es necesario tener en cuenta a todos sus puntos de contacto *-stakeholders-* y que las estrategias sean adecuadas y de acuerdo a la personalidad de la misma.

El “paso a paso” que sugiere este manual ayudará a saber cómo direccionar o redireccionar una marca a través de varios *assets* o recursos que se requiere para crear o reconstruir una marca, así se vuelve indispensable el conocer claramente las necesidades que tienen los consumidores, las tendencias que se encuentran en el mercado, los objetivos que se están persiguiendo y el estado de posicionamiento en el cual se encuentra la marca.

Tal como lo afirma Woods (2020, p. 5), “cada decisión que se hace importa y el número de opciones es casi infinito”, por lo que es importante transmitir de manera clara cada mensaje y hacer énfasis en la visión, en los valores y en los diferenciadores de la marca para no gastar dinero en entregar un mensaje poco claro a un público equivocado (Woods, 2020). De este modo, y para validar el orden de este “paso a paso” sugerido se realizaron dos entrevistas a expertos en el área de gestión de marca, quienes sugirieron cambios de acuerdo a su experiencia



laboral y conocimiento, lo cual nos permitió encontrar herramientas clave que facilitan la explicación de la elaboración del mismo y nos guio a indagar cuestiones que parecían irrelevantes. Asimismo, al tener en cuenta las necesidades actuales del mercado se trabajó a profundidad para la creación de una marca coherente y eficaz a través de herramientas actuales que guían el proceso de *branding* y *rebranding*.

Por otro lado, es importante mencionar que este proceso sugerido es únicamente una guía para la elaboración de un manual de identidad visual y comunicacional que puede servir a manera de *checklist* para emprendedores ya que les puede ayudar a realizar un acompañamiento adecuado al proceso de *branding* o *rebranding*, aunque se sugiere que este proceso sea realizado por un profesional.

## **2.1 Brief**

Es importante tener en cuenta que cada anuncio que la marca publicita contribuye al “complejo símbolo que constituye la imagen de marca”, tal como lo afirma Bassat (2006) en *El libro rojo de las marcas* y, esto se ve reflejado a largo plazo cuando en la cotidianidad las dudas se resuelven por sí solas. Para saber qué clase de imagen se debe construir para una marca basta con el criterio de un grupo de profesionales para que definan las características fundamentales a utilizar y la segmenten a manera en que cubra un mercado y necesidad en específico. Plasmarla por escrito y asegurarse que todos los que trabajen en la empresa la entiendan es una inversión que funcionará a largo plazo para mantener la identidad de la misma a pesar de la rotación de personal que exista (Bassat, 2006).

Una marca es más fuerte si todos los que trabajan en ella están en sintonía, comparten sus valores y trabajan juntos para alcanzar la visión y cumplir la misión de la misma, es por eso que se necesita tener a todo el personal informado de todos los parámetros que maneja la marca: desde el tono de las comunicaciones hasta la esencia de la misma. Debido a esto, se crean los manuales -de marca-, para establecer lo que la empresa quiere transmitir; el problema es que no todo el personal se da el tiempo de leer un manual tan extenso fuera de quienes forman parte del equipo de marca. Para solucionar esta situación es que se sugiere compactar la información en un denominado *brief* de marca, que es un resumen que abarca toda la información de la misma de una manera amigable y fácil de entender y de recordar. Vale la pena destacar que un *brief* es un proceso colectivo y creativo que intenta comunicar de la mejor

manera todos los aspectos importantes de la marca de la manera más resumida posible (Wheeler, 2018).

## **2.1.1 Background**

### **2.1.1.1 Historia de la marca**

Para contextualizar el manejo y ejecución de una marca es crucial tener en cuenta que su imagen no va a ser manejada únicamente por una persona a lo largo del tiempo. Si lo que se quiere es que esta perdure, inspire y se transmita de generación a generación es fundamental que cada elemento, por insignificante que parezca, se encuentre claramente definido en cuanto a la identidad que quiere comunicar la misma. Por eso, la base -de la construcción inicial de la marca- debe edificarse de manera sólida, pues ante cualquier circunstancia esta debe saber cómo actuar de manera rápida y efectiva; sobre todo, sin dejar de lado la esencia de lo que la marca es, cómo habla y cómo se comunica en el entorno en el que se encuentra (Bassat, 2006).

Así, la contextualización cumplirá el objetivo de introducir todo tipo de información - que se encuentre o recuerde- al equipo de marca que va a trabajar la estrategia de creación o recreación de la misma, con el fin de establecer una relación emocional con el consumidor que sea duradera. Para esto, es importante tener en cuenta que un producto no solo es capaz de suplir una necesidad funcional sino también emocional y es ahí en donde se puede encontrar el valor agregado que ofrezca el producto o servicio (Staisch, 2007).

Para dar inicio al paso a paso de cómo construir de manera adecuada un manual comunicacional de marca es importante realizar un análisis histórico de lo que es y ha sido tanto la marca como la empresa, para esto es necesario comprender cómo se fundó la empresa y conocer cuál era la misión la visión y los valores planteados cuando esta inició; así como también es importante entender el entorno en el cual se formó y todo lo que esta ha logrado a través de los años (O'Guinn *et al.*, 2012).

Varios de los puntos que se tocan a continuación pueden ser clave en caso de que se tenga la información de primera mano, pues el proceso de *branding* o *rebranding* tendrá ya un punto de partida y se podrá hacer una comparación de manera posterior, además de que se podrá analizar si se cumplieron los objetivos planteados y si la ejecución del plan de marca trazado fue el correcto.

### 2.1.2 Naming

Los chocolates en el siglo XIX se vendían con una envoltura de papel con el único fin de alejar a las hormigas, cuando apareció otro fabricante la solución fue poner un nombre para distinguirlo. Poco a poco, ese nombre empezó a transmitir lo que el consumidor sentía al experimentarlo, se convirtió en marca y el empaque mostraba las cualidades de su contenido, así, la marca nació para distinguir y marcar una creación o posesión y, es lo más cercano al logotipo que se impone hoy en día. Además, hacia el año 700 a.C. los mercaderes ponían a una persona a gritar en la puerta junto a un instrumento para atraer compradores a los establecimientos, utilizando el reclamo publicitario como distintivo para las ventas y no el símbolo visual. Así como en la edad media, con el nacimiento de los gremios, surgió una normativa que obligaba a los artesanos a marcar a manera de garantía quién había trabajado en determinada pieza, de esta manera, en cada producto se podía encontrar hasta cuatro marcas diferentes -por ejemplo: del tejedor, del tintorero, del obrero y de las autoridades que controlaban en la fábrica- (Bassat, 2006) .

Con la segunda Revolución Industrial, la microdistribución y la producción masiva se estableció la libertad de competencia y, en 1886, el Senado francés aprobó una legislación sobre publicidad que permitía el uso de la marca como diferenciador, lo que permitió al fabricante crear una identidad -sin ser llamada de este modo en ese tiempo- que el consumidor asocie con su producto y no con la de intermediarios. Así, los medios de difusión se empezaron a utilizar para dar a conocer los productos que las marcas tenían para ofrecer (Bassat, 2006). En este sentido, un buen nombre de marca es necesario para complementar todo el proceso de marketing y se verá reflejado en el éxito de la misma. Este proceso debe ser llevado entre varias personas y requiere de estudios previos a su elección, ya que tiene que cumplir ciertos reglamentos de acuerdo a las leyes del país en donde se vaya a ejecutar la marca (Wheeler, 2018).

Ferrari y Pesantez (2018) opinan que el “nombre de la marca es el cimiento de un buen branding, uno de los atributos intangibles más importantes de una compañía” (p. 8), pero es importante tener en cuenta que el proceso de *naming* no nace del corazón de un creativo, es un proceso complejo que tiene muchos estudios detrás para lograr un nombre que se ajuste a las necesidades y estrategias de la empresa (Wheeler, 2018). Dani Altman, fundador y director creativo de Hundred Monkeys, en el libro de *Designing Brand Identity* (2018) considera que

el *naming* es un proceso 20% creativo y 80% político, haciendo referencia a que siempre existirá una serie de reglas a seguir y parámetros que cumplir de acuerdo al entorno en donde la marca vaya a desenvolverse (Wheeler, 2018).

Es importante tener en cuenta que cuando se interviene a ciegas se puede cometer errores hasta en este proceso, puesto que en el caso de que los requerimientos de la marca sean su expansión se debe tener en cuenta de que el nombre no la ate a una determinada acción, producto o servicio (Woods, 2020). Al momento de hablar sobre la identidad de marca se debe iniciar fundamentalmente con el nombre -o signo verbal- que se le otorgue a un producto, pues la hace “concebible, comunicable, reconocible, identificable y memorable” tal como afirma Bassat (2006). Para que el nombre de una marca impacte es importante que sea breve, de preferencia que sea máximo de cinco letras -como, por ejemplo: *bic*-; que sea sencilla y fácil de leer y pronunciar, ya que así impacta de mejor manera -como *Coca Cola*-; que tenga eufonía, es decir, que cuando se escuche resulte agradable. Asimismo, es esencial que el nombre de la marca sea vistoso, por ejemplo, puede tener la repetición de una vocal o una consonante -tal como *Danone* o *Adidas*-, que transporte al público al mundo del producto, que sea original, moderna -y perdure en el tiempo como *Nike*- y otorgue distinción de producto y diferenciación de la competencia, que sea memorizable y se pueda registrar de manera legal (Bassat, 2006).

### **2.1.3 Posicionamiento de la marca en el mercado**

Al Ries y Jack Trout (2002) definen al posicionamiento de marca como el espacio que ocupa la marca dentro de la mente del consumidor, esto hace referencia a cómo los sujetos priorizan una marca sobre otra frente a una necesidad. La posición de la marca es el centro de toda estrategia de *branding*, por esta razón (Woods, 2020) afirma que la forma en la que la empresa hace un *statement* -declaración- debe ser de la forma más simple y fácil de entender, para que quien lea esto -cualquier *stakeholder*- sepa transmitir de la misma manera el cómo es la empresa. La declaración del posicionamiento de la empresa -*statement*- debe exponer por qué es importante, única, creíble, accionable y sostenible y debe resumirse en máximo dos oraciones; en otras palabras, el *statement* funciona para que quien trabaja dentro como fuera de la empresa puedan transmitir su esencia de la misma manera, convirtiéndose así en el centro de toda estrategia de *branding* (Woods, 2020).

El objetivo de posicionar una marca es encontrar los huecos que no han sido llenados por la competencia con el fin de ingresar al mercado a través de diferentes ángulos y, para esto es importante tener en cuenta el contexto cambiante, el movimiento del mercado -por los nuevos competidores que entran año a año- y la variación de tendencias (Wheeler, 2018). Según Ingrid Staisch (2007), es importante reevaluar la posición de la marca de manera frecuente debido a que el cambio en el mercado afecta a la percepción del consumidor y tanto la estrategia como la posición para poder llegar de manera correcta a al público objetivo cambia, así se puede conocer si existieron cambios con respecto a la conciencia de marca, a la calidad del producto o servicio, a la lealtad del usuario, a la percepción de su personalidad, asociaciones, valores y confianza de marca.

El proceso de reevaluar una marca se denomina “auditoría de marca” y consiste en un análisis profundo para entender cómo la misma rinde ante los objetivos de la empresa (Brandão *et al.*, 2020) y la percepción que tienen sus públicos acerca de su imagen, personalidad, valor agregado, problemas, deseos y necesidades que resuelve la marca, además del grado de reconocimiento, preferencia, actitud y lealtad de esta (Staisch, 2007). Cuando este proceso culmina la empresa posee información suficiente para replantear objetivos, estrategias y trazar una nueva ruta para mejorar su marca (Brandão *et al.*, 2020).

Los resultados de la auditoría de marca arrojan datos de si existe alguna discrepancia entre lo que la marca quiere mostrar a cómo es percibida, descubre oportunidades potenciales para mejorar la percepción de la misma, logra plantear estrategias de comunicación y marketing más precisas, reconoce deseos y necesidades del público objetivo y puede mejorar la formulación de la estrategia de posicionamiento según el mercado actual. Es importante mencionar que una auditoría de marca junto a la metodología de investigación de mercado puede conducir a una estrategia de marca viable y sostenible en el tiempo (Staisch, 2007).

El paso a paso de la auditoría de marca planteado se basa en la auditoría de marca de *L'Oréal* realizada por Staisch (2007) cuyo objetivo fue descubrir cómo mejorar su posicionamiento e imagen de marca a través de una auditoría que determinó la salud de la misma. Esta se realizó de manera cualitativa para determinar la posición de la marca de acuerdo a las percepciones de su público objetivo y para comprender de mejor manera los problemas, deseos y necesidades del mismo (Staisch, 2007). De este estudio se abstraen los elementos clave utilizados para un análisis de marca profundos, utilizando de esta manera una descripción de su proceso de estructuración en un recuerdo libre planteado de manera *Ad Hoc* y basado en

la metodología de la fenomenografía (Buendía *et al.*, 1998), con el fin de conocer cualitativamente la percepción que tienen las diferentes personas con respecto a cómo experimentan, conceptualizan y comprenden a la marca los diferentes públicos para luego encuadrarlos dentro de categorías conceptuales. Esta abstracción pretende sintetizar la manera en la que se realiza una auditoría de marca y conocer la relación que existe entre la marca y los *stakeholders* de la misma (ver Anexo 1).

Una auditoría de marca inicia definiendo los objetivos que la empresa está llevando a cabo, si se están cumpliendo o no y a través de qué estrategias. Después se analiza el manejo que se ha tenido con la marca, es decir, su estrategia, expresión, esencia, promesa, identidad, personalidad y posicionamiento. Posterior a esto, se revisa la marca desde una perspectiva externa, en la que se evalúa su conocimiento: la conciencia de la marca y la percepción del público objetivo. Finalmente, se evalúa el valor de marca, su actitud, el nivel de deseo por la marca, las tendencias de comportamiento, su propuesta de valor y su arquitectura según su catálogo de productos y marcas corporativas (Staisch, 2007).

#### **2.1.4 Investigación/contexto del mercado**

“Conocer bien al mercado es conocer dónde trabaja la marca y acercarnos al público que va a confiar en ella” (Bassat, 2006, p. 60).

En un mundo globalizado se debe conocer el mercado en donde se va a realizar el lanzamiento del producto y en dónde se lo venderá y, para esto debemos conocer a profundidad qué es lo que la empresa hace mejor que nadie para diferenciarse y posicionarse de manera clara, además de conocer sus ventajas frente a la competencia - a lo que se denomina como *know how* (saber cómo hacerlo)- (Bassat, 2006). Generalmente las marcas dan prioridad a otros temas antes que a una estrategia de marca y cuando la empresa escala es cuando empiezan a notarse los problemas de la base, siendo así más difícil de corregir (Woods, 2020). Sin embargo, cuando se conoce el entorno y su contexto actual es más fácil que pequeños, medianos o grandes negocios puedan tomar decisiones de manera estratégica en una etapa temprana, lo que reduce riesgos incluso a largo plazo (Fuentes, 2007) Es por esta razón que una investigación de mercado tiene múltiples beneficios (ver figura 2), además de que puede ayudar a conocer cuál es el comportamiento y las necesidades actuales de un potencial consumidor, las tendencias y el flujo del mercado, y, en base a eso se puede definir en qué

sector encaja determinada empresa y cuáles podrían ser las promociones y precios de los productos que requiera su público objetivo (Zikmund y Babin, 2007).

## Figura 2

*Beneficios de una investigación de mercado.*

<b>FIGURA 3.3 Beneficios de una buena propuesta</b>	
<b>Para el cliente</b>	<b>Para el proveedor</b>
<p>Sirve como guía de caminos del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especifica la metodología de investigación</li> <li>• Especifica la línea temporal</li> <li>• Especifica lo que se cumplirá</li> <li>• Especifica los costos proyectados</li> <li>• Toma en cuenta el involucramiento de miembros del equipo de planeación y la asignación de recursos</li> </ul> <p>Asegura que proveedores en competencia consideren atentamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especificaciones del proyecto</li> <li>• Diseño/metodología de investigación</li> <li>• Costo del proyecto</li> </ul> <p>Asegura que el proveedor seleccionado tenga una comprensión explícita de las decisiones de negocios que la investigación afectará</p> <p>Impulsa al cliente a considerar las capacidades particulares que ofrecen empresas individuales, lo que podría contribuir al éxito del proyecto</p>	<p>Sirve como guía del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica responsabilidades específicas del proveedor</li> <li>• Identifica el papel del cliente en la ejecución de la investigación</li> <li>• Toma en cuenta el involucramiento de miembros del equipo de planeación y la asignación de recursos</li> </ul> <p>Sirve como una herramienta valiosa para gestionar las expectativas del cliente, especialmente cuando el cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye a retrasos o modifica la línea temporal del proyecto</li> <li>• Impone cambios al alcance del proyecto</li> <li>• Pide resultados adicionales o alternativos</li> <li>• Cancela el proyecto</li> </ul> <p>Proporciona un método objetivo para que los clientes examinen las calificaciones del proveedor</p>

Beneficios de una buena propuesta de investigación de mercado de McDaniel y Gates (2016, p. 60)

Para recolectar datos que identifiquen el problema u oportunidad se puede tener en cuenta la información de los clientes, proveedores, competencia y de todos quienes se encuentren en el entorno (McDaniel y Gates, 2016), de esta manera se recomienda realizar un estudio cualitativo en donde no se analizan datos numéricos, pues sirve para conocer información sobre lo que piensa, siente y cree el consumidor, además de que su inversión es menos costosa que la investigación cuantitativa (Zikmund y Babin, 2007). En este espacio, para obtener respuestas menos superficiales, se pueden utilizar pruebas proyectivas: de decisión de palabras, analogías, personificación, completar frases de historias, con caricaturas, clasificación de fotografías, dibujos de consumidores, narración de historias y la técnica en tercera persona (Malhotra, 2008). Asimismo, las herramientas que se pueden utilizar para realizar esta parte de la

investigación, según (McDaniel y Gates, 2016), son: el “análisis de encuestas de experiencia, análisis de datos secundarios, análisis de casos, grupos focales, uso de intranets” (pp. 49-50)

Los autores McDaniel y Gates en el libro de *Investigación de mercados* (2016) recomiendan realizar una investigación de mercado apenas nace una empresa a través del siguiente proceso de investigación (ver figura 3): dan inicio con la definición del problema u oportunidad, que sirve para plantear objetivos claros e hipótesis de investigación, lo que ayuda a que la empresa tome mejores decisiones, sea más competitiva y rentable. Esto es importante debido a que una mala definición del problema u oportunidad puede desencadenar una investigación errónea y causar pérdida de dinero y tiempo a la empresa.

### Figura 3

*Proceso de una investigación de mercado.*



Proceso de una investigación de mercado de McDaniel y Gates (2016, p. 53)

Para el análisis es importante tener en cuenta la medición de constructos, en donde se trata de calificar los atributos de las personas, cosas o sucesos, de este modo, se debe asignar valores a los mismos para luego poder medirlos o indagar la información que sea relevante a



partir de la herramienta que se decida utilizar. También, es indispensable mencionar que para el análisis de datos existen dos tipos de información que puede ser relevante para una investigación de mercado: los datos primarios, que son cuya información se recopila directamente para el estudio y se logran obtener mediante encuestas, grupos focales, entrevistas, etc. y a través de la intranet de la empresa -mientras más información guarda una empresa, más relevantes se vuelven sus datos-; y, los datos secundarios, que son datos cuya información se recopila de estudios previamente realizados -o de otras investigaciones- (McDaniel y Gates, 2016).

Por otro lado, el muestreo en una investigación de mercados consiste en analizar una parte -muestra- de un número total -universo/población-, para así obtener datos y proyectarlos con el fin de predecir el comportamiento del número total o universo de la población. Para el análisis de datos se recomienda tener en cuenta el siguiente orden: primero, se realiza una prueba piloto que valide la herramienta con la que se va a trabajar, después se realiza una codificación de resultados para facilitar su posterior análisis. Una vez obtenidos los datos se realiza una depuración lógica, y, finalmente, una tabulación y análisis estadístico (McDaniel y Gates, 2016).

El uso de reglas ayuda al investigador a tener una guía que sirva para analizar estos valores: Se crea una regla de números del uno al cinco, en donde al uno significa estar completamente en desacuerdo y el cinco, completamente de acuerdo, así, los números dos, tres y cuatro se encontrarán entre los extremos absolutos de uno y cinco para especificar el nivel en el que esté de acuerdo el usuario (Malhotra, 2008). Para comunicar los resultados de la investigación se debe tener en cuenta los propósitos con los que se dio inicio a la misma, se debe organizar y preparar un informe claro sobre los hallazgos clave y sus implicaciones y, se debe interpretar y presentar los resultados de forma sistemática para el analista y sencilla -como en un *PowerPoint*- para el cliente (McDaniel y Gates, 2016).

### **2.1.5 Competencia de la marca y ventajas competitivas**

Cuando varias marcas pertenecientes a una misma categoría de productos utilizan el mismo argumento para vender no existe una diferenciación en su personalidad y, por tanto, la falta de fidelidad hacia la marca aumenta por el simple hecho de que se intenta ser para “todo el mundo”. Así, “*Tide*”, la marca de detergentes, es la única que ha logrado diferenciarse de la

competencia gracias a que su personalidad, valores y estrategias se encuentran bien definidas, a diferencia de la competencia (Bassat, 2001). Al conocer a la competencia y la oportunidad en el mercado se puede saber el punto diferenciador de la marca, lo que ayudará a entregar un mensaje claro a los consumidores y cada decisión que se tome a partir de ese momento será coherente con la estructura de la marca previamente establecida (Woods, 2020, pp. 4-6).

Tener en cuenta a la competencia y realizar un análisis de la misma es elemental al momento de crear o reconstruir una marca, por ejemplo, en caso de contar con productos o servicios parecidos es indispensable explicar las virtudes que tiene como punto diferenciador porque se le otorga personalidad y un valor añadido significativo. Además, la competencia acompañada de la publicidad y el marketing son responsables de que los precios suban o bajen en el mercado; de este modo, el objetivo de dicha investigación consiste en descubrir cuál es la principal característica que distingue a nuestro producto del de la competencia de forma positiva, y qué es lo que se puede apreciar en cuanto a composición, presentación, forma de uso, empaque, precio, condiciones de venta, distribución, servicio o rendimiento (Bassat, 2001).

Además, es necesario tener en cuenta que es común caer en la trampa de sobrevender los atributos de una marca, pero eso no quiere decir que tener atributos especiales que diferencian a una marca de las demás no sea importante. Toda marca debe buscar un beneficio único que describa de mejor manera lo que vende y que pueda ir más allá del producto o servicio que ofrece, tal como *BMW* que vende calidad de manejo y *Volvo*, que vende seguridad. Estos atributos deben ser trabajados para que formen parte de la personalidad de la marca y así se cree una conexión emocional entre el consumidor y el producto, haciendo hincapié a los beneficios y al orgullo de pertenencia que tendría un cliente al comprar dicha marca (Aaker y Joachimsthaler, 2000).

## **2.2 Identidad y *statement* de marca**

Bassat (2006) define a la imagen como la “percepción de las empresas que tienen sus audiencias” (p. 74), pues es el público quien define a la empresa a través de los mensajes que esta emite, a diferencia de la identidad que abarca el conjunto de creencias, valores y la manera en que se comporta la organización (Bassat, 2006). Para determinar lo que es la identidad de una marca es preciso iniciar conceptualizando la palabra “arquetipo”, para lo cual Carl Jung

(1970) explicó que es un acuerdo basado en la conciencia histórica, que brinda significados ya establecidos sobre algo; es decir, se habla de una conciencia colectiva ya que habita en la mente de las personas porque es algo que ya se ha acordado previamente (Jung, 1970). Cada acuerdo colectivo depende de la conciencia individual, puesto que el aprendizaje de una persona puede variar al igual que la percepción que esta tenga sobre lo mismo (Jung, 1970), de este modo, la creación y gestión de significados es la mejor opción al momento de introducirse en el mercado porque cuando se compite con varios productos de la misma categoría puede ser un punto diferenciador “raro” o “no existente” que puede abrir una puerta a la marca dentro de este campo (Mark y Pearson, 2001).

Antes, la identidad de una marca se construía a partir de lo que la directiva de la empresa quería que sea, pero, actualmente, y con el nuevo rol que han tomado los consumidores en cuanto a decisiones se co-crea por el consumidor (da Silveira *et al.*, 2013), la marca y la percepción colectiva de la comunidad de la misma; lo que forma una relación dinámica entre todos los involucrados (*stakeholders*) y que crea una marca en constante evolución moldeada poco a poco por los significados prestados por cada *stakeholder* (Black y Veloutsou, 2017).

Wheeler (2018) afirma que la identidad de marca “es tangible y apela a los sentidos”, asimismo, los autores de *Performing identities: Processes of brand and stakeholder identity co-construction* (von Wallpach *et al.*, 2017) describen de la siguiente manera a la identidad:

En línea con las teorías sociales, las cuales perciben la identidad como creada a través de interacciones continuas en el contexto social (e.g., Giddens, 1991; Goffman, 1959, 1967; Hall, 1996), Csaba y Bengtsson (2006) cuestionan las ya establecidas suposiciones de los conceptos de identidad de marca, mediante la discusión de que en un ambiente dinámico de varios *stakeholders*, (1) los estrategas de marca no pueden definir solos la identidad de marca; (2) La identidad de marca no es duradera y estable, si no dinámica, fluida, y adaptativa con el tiempo; (3) La identidad de marca no representa la esencia o la sustancia verdadera de la marca, pero refiere a múltiples significados que múltiples *stakeholders* que reflexivamente constituyen, negocian, y eventualmente impugnan; y (4) una diferenciación entre el lugar de contricción de

identidad interna y externa se vuelve obsoleta debido a que las actividades relacionadas de marca de los *stakeholders*, trascienden los límites de la compañía. (von Wallpach *et al.*, 2017, p. 2)

Teniendo en cuenta que la identidad de marca no representa su esencia, se puede decir que tener una declaración -o *statement*- de la esencia de la marca -o de posicionamiento- puede ser una herramienta muy poderosa, pues sirve para presentar de una manera sencilla los valores centrales de la marca y describir los valores intangibles que la empresa trata de vender a sus clientes. La esencia de la marca es un resumen de todo el trabajo que hay detrás de una marca porque engloba la misión, visión, valores, etc. que son el núcleo de la identidad e imagen de marca (Aaker y Joachimsthaler, 2000). Generalmente se presenta en una frase de dos a cuatro palabras y, tal como lo afirma Woods (2020) “es una herramienta probada que sirve para capturar la estrategia de la marca, pues es la base y la inspiración de toda la ejecución de la marca” (Woods, 2020, p. 12).

Kapferer en *The New Strategic Brand Management* (2008) advierte que se debe tener muy en claro que el concepto de declaración de esencia y se debe llevar con cuidado debido a las diferencias culturales en el mundo y que cada palabra debe ser utilizada cuidadosamente para que la marca no se vea afectada al expandirse a las diferentes culturas. Además de que debe resonar con los consumidores y motivar a los *stakeholders* a cumplir la visión de la empresa (Aaker y Joachimsthaler, 2000).

Teniendo en cuenta que para desarrollar una identidad de marca adecuada es necesario hacer un análisis del consumidor, de la competencia y un autoanálisis, consideramos necesario también obtener un *insight* que aporte valor para mejorar o crear una marca (Wheeler, 2018). *Insight*, como lo describe el diccionario de Cambridge (2022) es un “claro, profundo, y a veces repentino entendimiento de una situación o un problema complicado, o la habilidad de tener dicho entendimiento”, por esta razón, el escuchar sin prejuicios es clave para entender de mejor manera los *insights*. Es importante mencionar que este proceso a pesar de ser analítico debe llegar a entender a un nivel mucho más personal y cualitativo al consumidor (Wheeler, 2018) y es por eso que Woods en *The brand strategy canvas* (2020) recomienda que se trabaje también con toda la información que se tenga al alcance para conocer a profundidad el comportamiento del público de la marca, así como: la data de sitios *web*, *analytics*, entrevistas,

encuestas, etc., pues toda información es válida, en especial las citas textuales que surjan pueden resultar como *insights* muy potentes.

Para obtener un buen *insight* -que entienda el entorno social, económico y político (Wheeler, 2018)- se precisa entender la relación de los clientes con la marca; de este modo, pasar tiempo en la casa de alguien, hacer pequeñas entrevistas, hacer uso de micrófonos y otras herramientas ayudará a crear una guía del uso que le da el consumidor a determinado producto o servicio (Aaker y Joachimsthaler, 2000).

Saber lo que los *stakeholders* piensan es crucial para encontrar el *insight* adecuado para usarlo en la voz y personalidad de la organización (Wheeler, 2018), es por eso que muchas organizaciones invierten en investigación y estudios de marketing (Kapferer, 2008), porque la anticipación de cambios de los consumidores y el obtener nuevos *insights* apoya en la definición del *target* ideal de la empresa, entendiendo sus necesidades, aspiraciones y desafíos -comportamiento- (Wheeler, 2018), pero no sus preferencias (Watkins, 2014).

Para dar inicio a este proceso creativo es importante trabajar con el cliente y plantear preguntas -a manera de *brief*- que puedan ayudar al experto a descubrir más sobre la marca, así, es crucial brindar al cliente el suficiente tiempo y espacio para considerar sus respuestas porque esto beneficiará en la cantidad de *insights* que se obtendrán a primera mano (Airey, 2010).

### **2.2.1 Statement, visión y objetivos**

“Una verdadera misión no es un *statement*, es una forma de ser y de vivir” (Miller, 2017, p. 141).

Según David (2008), declarar una misión es el eje principal de cualquier empresa, ya que esta es la forma de transmitir de qué se trata el negocio. Una organización sin misión es una organización sin futuro, por eso es indispensable para cualquier empresa establecer una guía o referencia bajo la cual tomar decisiones y acciones correctas para llegar al éxito planteado como misión. Este concepto responde a la interrogante de por qué existe la marca (Franklin, 1999), a diferencia de la visión, que habla de lo que se quiere llegar a ser. Es importante que cada *stakeholder* conozca la misión y visión que la empresa plantea para que puedan transmitirlo y dar a conocer a cualquier persona lo que la empresa es y cómo funciona (David, 2008).

Con anterioridad, cuando hablamos de posicionamiento explicamos cómo plantear el *statement*, misión o declaración de marca y, a este se recomienda estructurarlo de la misma manera. Los autores del libro de *Dirección de marketing* (Kotler *et al.*, 2016) afirman que la misión debe responder a las siguientes preguntas: “¿Cuál es nuestro negocio?, ¿quién es el cliente?, ¿qué tiene valor para el cliente?, ¿cuál será nuestro negocio?, ¿cuál debería ser nuestro negocio?” (p. 63). La misión va de la mano de una visión a largo plazo, que se deberá cambiar únicamente cuando deje de ser relevante (Kotler *et al.*, 2016), de este modo, la visión es la “perspectiva del futuro de la organización, con esta se señala a dónde se quiere llegar” (Cucchiari, 2019, p. 29) y servirá para guiar y estimular a la empresa. Es importante mencionar que debe ser alcanzable en un período de tiempo establecido (Cucchiari, 2019).

Una marca se construye mejor si desde un inicio se plantea un objetivo que la dirija, un plan de marketing que guíe las estrategias que funcionarán mejor en la marca y sus soportes, un nombre que haga *clic* con un grupo de clientes fieles, sobre todo si se escucha constantemente las necesidades del mercado (Bassat, 2006). Es por eso que después de plasmar el *statement* y la visión de la marca se deben plantear objetivos de marca específicos y medibles que en un período de tiempo que faciliten el cumplimiento de la visión de la marca (Cucchiari, 2019), tal como se hace con el planeamiento de objetivos estratégicos de negocio (González, 2005). Es importante que los objetivos sean escritos claramente para facilitar la toma de decisiones, así, de primera mano se establece un parámetro cuantificable y medible que después de aplicar dicha estrategia propuesta para el cumplimiento del objetivo pueda ser medido nuevamente (O’Guinn *et al.*, 2012).

### **2.2.2 Promesa, *reason to believe* y motivación de marca**

La promesa de marca hace referencia a aquello que los consumidores esperan recibir de la misma y por eso es clave al momento de elegir uno u otro proveedor (Kotler *et al.*, 2016), pues es “una declaración de los beneficios para los consumidores” (C.E.E.I Galicia. S.A., 2010), es decir, es la visión de lo que el especialista en marketing considera que puede llegar a ser la marca, es un “compromiso” (Kotler *et al.*, 2016). Las marcas deben ser fieles a su promesa, mantener su ideología a través de todos sus canales y ser coherente con sus acciones, una marca que exprese que se encuentra comprometida con el medio ambiente y sus acciones demuestren lo contrario será atacada en redes sociales u otros medios y perderá credibilidad

ante sus consumidores (Wheeler, 2018). Es por eso que la marca también debe expresar por qué promete lo que promete *-reason to believe-*, pues es un factor que la diferencia de la competencia porque al mencionar los beneficios funcionales o emocionales -o los dos a la vez- que cumple la misma a su audiencia se construirá una credibilidad de marca de manera simultánea y la percepción en el consumidor será más completa (Janiszewska y Insch, 2012).

El deber de las marcas en el mundo actual es comprender al consumidor desde sus necesidades para entender cómo piensa al momento de la compra y saber cómo suplir una necesidad en específico. Es necesario tener en cuenta que la necesidad define a la motivación -de compra- a partir de estímulos tanto internos (como el hambre, la sed, el sueño, etc.) como externos (vista, tacto, olor, gusto) y que genera cambios de acción a corto plazo y de comportamiento o actitud a largo plazo. Un estímulo refleja una necesidad, por lo que se requiere un impulso o acción para satisfacer una necesidad (Reeve, 2009).

A las necesidades las podemos jerarquizar tal como lo hace Maslow (1943) en su pirámide, pues de acuerdo a la motivación que tenga una persona para trabajar, estudiar, ganar dinero y consumir es capaz o no de realizar una acción determinada. De este modo, la emoción es uno de los mayores motivadores del ser humano (Reeve, 2009) y la nueva tendencia del marketing que intenta sumar consumidores pensando siempre más allá de lo que ofrece el producto o servicio (Ramos, 2014), porque es capaz de modificar el comportamiento de acuerdo a situaciones internas o externas que se presenten y que puedan influir en el procesamiento de la información (Reeve, 2009). Así, para que una marca destaque debe tener una serie de atributos intangibles, pues estos forman parte de la personalidad y por ende brindan confianza y generan afinidad por la marca. Es importante mencionar que a estos valores se los define como una experiencia denso-emocional o emoción (Ramos, 2014).

### **2.2.3 Atributos y valores de marca**

Los atributos de marca son cualidades que la marca define para que su público siempre la recuerde (O'Guinn *et al.*, 2012), por esta razón, la promesa de marca se debe definir primero, puesto que sirve de guía para la definición de atributos que se utilizarán en la misma (von Wallpach *et al.*, 2017). Es clave que las estrategias busquen recalcar estos atributos para que creen una recordación constante en la mente del consumidor (O'Guinn *et al.*, 2012). Además, a medida que una marca va creciendo de manera correcta, se crean ciertos atributos que son

reconocidos por los consumidores y, para esto es importante tomar en cuenta que el entorno, la tecnología, las personas, modas y pensamientos están en constante evolución y es trabajo de la marca evolucionar con estas para adaptarse al entorno en el que se encuentren (Wheeler, 2018).

Por otro lado, los valores de marca son el cimiento que define cómo se comporta la empresa y cómo se comunica, pues esto determina la percepción externa que se tenga sobre la misma. Cualquier cosa que la empresa comunique quedará grabada en la historia de la misma e influirá directamente en la percepción del usuario para siempre (O'Guinn *et al.*, 2012). Los valores intangibles de marca se han vuelto cada vez más importantes para las empresas modernas, ya que toman tiempo en construir y son difíciles de lograr, aportando a la marca un mayor valor y haciendo que se vuelva más rentable a largo plazo. Por ejemplo, el hecho de que una empresa tenga conciencia social y ambiental aporta a que el consumidor se fije más allá del catálogo de productos que la marca ofrece (Wheeler, 2018).

## **2.2.4 Emoción de marca**

### **2.2.4.1 Personalidad de marca**

Una marca capaz de comprender el proceso comportamental de su público logrará llegar al consumidor en su necesidad y lo motivará a tomar ese impulso para satisfacerlo. Así, para conocerlo mejor se sugiere encajar la personalidad de la marca a través de un análisis de los cinco tipos de personalidad -más estudiados- planteados por Cacioppo y Petty (1982): el primero es la necesidad de razonamiento (*Need For Cognition - NFC*), que hace referencia a que el individuo analiza todo antes de tomar una decisión; el segundo, la necesidad de evaluación (*Need For Evaluation*) de quien realiza una validación que potencia la fiabilidad en la decisión ; el tercero, la necesidad de sentirse único (*Need For Uniqueness*) habla de que son personas cuya decisión se ve impulsada en cualquier cosa que los hagan sentir únicos y diferentes a los demás; el cuarto, la necesidad de conclusión (*Need For Closure*) que es quien busca cosas tal y como son, no cree en la ambigüedad y prefiere que todo sea simple para que nada quede inconcluso; y, finalmente, la complejidad integradora (*Integrative Complexity*) que son personas que sobre piensan cualquier situación y valoran las posibilidades de manera profunda antes de tomar una decisiones (Reeve, 2009).



A la personalidad también se la puede evaluar según los papeles sociales -los “yo”, la disposición sociométrica -la evaluación de relaciones sociales- y la disposición de características generales; es de esta manera que se define con quién queremos hablar, con qué intención, de qué forma y qué argumentos utilizar. Además, es importante tener en cuenta otros factores de la personalidad como la identificación y el autoconcepto (Reeve, 2009) que, junto al componente humano que la marca posee son capaces de establecer claramente la identidad de la misma. De esta manera, la marca es capaz de cumplir un ciclo de vida similar al nuestro: nacen, crecen, se reproducen y muchas mueren al no tener los cuidados requeridos; además, son capaces de hacernos sentir y crear recuerdos que perdurarán en la memoria. De la misma manera, las marcas generan empatía y confianza a través de los valores con los que cuenta la misma, así el consumidor con tan solo la firma logrará saber sobre su calidad o lugar de procedencia (Bassat, 2006).

Al momento de crear una marca lo ideal es que se defina claramente su personalidad, tal como lo haríamos con una persona: su forma de hablar, de vestir, sus expresiones corporales, edad, estatura, color de ojos, etc., así la identidad de la marca se verá reflejada en cada una de sus acciones y la imagen que el consumidor percibirá será el producto de la impresión que esta cause. Algunas marcas que han definido su personalidad meticulosamente para transmitir la imagen deseada son *Giorgio Armani*, *Calvin Klein*, *Pacco Rabanne* y *Carolina Herrera* (Bassat, 2006).

Mark y Pearson (2001) afirman que para facilitar el proceso de la creación de la personalidad de una marca se pueden utilizar los 12 arquetipos planteados en el libro de *Heroe and the outlaw*, los cuales se basan en la mitología griega y romana. Los autores definen a los mismos como “el latido de una marca porque transmiten un significado que hace que los consumidores se relacionen con un producto como si este estuviese de alguna manera vivo” (2001, p. 21), así los productos y servicios que ofrece una marca deben cumplir una parte funcional para que el arquetipo ayude a crear una experiencia llena de significados en la vida del consumidor y así dar sentido a un nuevo estilo de vida (Mark y Pearson, 2001).

Las marcas que se vuelven icónicas suelen utilizar arquetipos de marca para definir a sus productos, con el objetivo de que exista un valor agregado a lo que ofrece la empresa, tal como lo hizo “*Bugs*” de *Volkswagen* que encontró una oportunidad en la necesidad de los consumidores de conseguir un auto con un bajo consumo de combustible, cómodo y que demuestre status. La marca, a través del arquetipo del inocente realizó su lanzamiento y, a pesar

de que el producto se salía del margen de lo común de la época fue un éxito, y ganó popularidad, así como un David que venció a Goliath, gracias a un auto pequeño que cubría todas las necesidades de la época y tenía una fuerte personalidad de marca. Asimismo, vale la pena destacar que cuando se crea una cercanía con el consumidor se puede crear un lazo de amistad en donde las marcas terminan adquiriendo apodos como si se tratara de un amigo consumidor, por ejemplo: a *The Volkswagen Beetle* le conocen como “*the bugs*”, a Coca-cola de *Coke* y a *Budweiser* de “*Bud*” (Mark y Pearson, 2001). Cabe mencionar que estos arquetipos de marca también pueden dividirse en sub arquetipos de marca que suelen acompañar al arquetipo principal, pero en esta ocasión se mencionarán y describirán, de manera breve, únicamente a los doce arquetipos propuestos por los autores:

Sin hacer hincapié a un orden específico, se dará inicio con la explicación del arquetipo del inocente -*The Innocent*-, que es alguien que se encuentra en la búsqueda de un mundo perfecto en donde todos pueden ser libres de ser quienes quieran sin preocupaciones. Tiene miedo de cometer errores y ser castigado. Siempre busca hacer lo correcto y nunca deja de ser optimista y positivo. Por ejemplo, *Rock-port Shoes* vende zapatos cómodos bajo el eslogan de: “la vida es perfecta, al menos del tobillo para abajo”.

El Explorador -*The Explorer*- es aquel que sale a buscar un mundo mejor y busca un mundo que llene sus necesidades. Siempre está en busca de una aventura y es atrevido. Quiere experimentar una vida llena de adrenalina y acción y tiene miedo a quedarse estancado en su zona de confort. Es autónomo y ambicioso. Un claro ejemplo es *Starbucks*, cuyo nombre está basado en el personaje del libro *Moby Dick* y su logo (de la sirena) alude al alma del explorador. Siempre está en búsqueda de un nuevo mundo por conocer, tal como se puede ver reflejado en sus establecimientos de café, *packaging* y en su variedad de productos.

En cambio, el arquetipo del sabio -*The Sage*- busca crear un mundo mejor, cree en la libertad de pensamiento y en la capacidad del ser humano de progresar. Busca descubrir la verdad. Tiene miedo a ser engañado y a la ignorancia. Es inteligente y analítico de la naturaleza. Como ejemplo se tiene la marca de *Adobe Systems Incorporated* que actúa como herramienta para sabios de su gama y cuyo lema es: “traer ideas brillantes a la vida en la *web*, páginas impresas o vídeos”.

El héroe -*The Hero*- basa su personalidad en la clásica historia del personaje que salva a la persona desamparada. Es caracterizado por su coraje y su fuerza para sobreponerse ante

cualquier situación. Sus miedos incluyen: el miedo a ser débil o ser vulnerable y siempre está buscando fortalecerse para ser su mejor versión. Un ejemplo es la marca *Nike*, cuyo nombre es el de la diosa griega de la victoria y está construida por atletas que aman el deporte, además de que su misión es ayudar a su público a ser la mejor versión de sí.

Por otro lado, el forajido *-The Outlaw-* suele compararse con la fruta prohibida y es un personaje que está hecho para disrumpir las realidades que no encajan para ellos o para su sociedad. Está siempre en busca de sentirse poderoso sin importar la moralidad y, a diferencia del héroe que busca ser admirado, el forajido se siente bien cuando es temido. Sentirse impotente es su miedo más grande y suele ser un revolucionario que vive en las sombras, pero todos saben de él. Por ejemplo, *Harley Davidson* desde un principio se comportó como un villano cuando en 1915 patrocinaron a un grupo de carreras conocido por su mala actitud y por ser los más propensos a causar accidentes en la pista, además, gracias a la pelea que tiene con marcas asiáticas, decidió crear una marca de accesorios que refleje el estereotipo de alguien tatuado, que usa ropa con pinchos, botas negras y barbas largas.

El arquetipo del mago El Mago *-The Magician-* es visto a través de la historia como un chamán, un médico, un mago, una bruja, un alquimista, un científico. Sin importar su nombre su característica principal siempre fue la búsqueda de entender cómo funcionan las cosas. Se le suele atribuir características de sanador y hace que los sueños se conviertan en realidad. Su miedo más grande es no prever con anticipación algún resultado negativo. *Mastercard* es un ejemplo por su estrategia de campaña en donde expone el precio de varios objetos y situaciones y termina por vender un sueño, un sentimiento o un momento que no tiene precio (*priceless*), pues vende la idea de que no importa el costo de las cosas porque a la final se obtendrán momentos o sueños que el dinero no puede comprar.

El ciudadano o el tipo regular *-The Regular Guy/Gal-*, tal como lo explica su nombre se trata de una persona común, de alguien que viste ropa común y tiene una vida común. Suelen tratarle como un igual y tiene como objetivo encontrar un sentido de pertenencia y conexión con los demás. Sus miedos más comunes son: el sobresalir, el ser rechazado o exiliado. Como por ejemplo, la marca de carros *Saturn*, que fue creada como hija de la gran compañía *General Motors* y cuya decisión más importante fue darle más importancia a la fábrica que al carro porque se enfocó en el público obrero y logró vender la confianza a través de personas comunes: los trabajadores de la planta (que eran exactamente a quién querían llegar).

El arquetipo de amante *-The lover-* es pasional, erótico, elegante y generalmente está alineado a la industria de la moda, viajes, joyas, cosméticos que deseen producir la atracción sexual o el amor. Apela a cualquier tipo de amor, suele ser familiar, amistoso y espiritual. Busca cualquier tipo de amor humano pero el más fuerte de todos es el romántico. Se encuentra en expectativa de una experiencia de placer sensual e íntima. Su mayor temor es estar solo o sentirse no amado. Un claro ejemplo es la marca *Chanel* que nació al principio del siglo veinte en Francia con Coco Chanel quien pasó de ser una chica común que vivía en un convento a ser cantante de cabaret, luego amante de un millonario y costurera en su tiempo libre, finalmente logró crear una imagen de una mujer sexy, independiente y empoderada con las prendas que confeccionó.

Con una personalidad juguetona, traviesa, semejante a un niño: con ganas de jugar y ser espontáneo se tiene al arquetipo del bufón *-The Jester-* que busca vivir y disfrutar del momento. Le gusta la compañía y compartir la diversión. A diferencia del amante y del ciudadano común, el Bufón no tiene miedo a ser él mismo porque tiene la seguridad de que nadie lo va a juzgar por eso. Su miedo es ser o estar aburrido. *Pepsi*, a pesar de utilizar otros arquetipos de marca en sus campañas, en ocasiones, ha sido tildada de bufón por romper las reglas y gracias a la eterna pelea que tiene con *Coca Cola* las características que más se recuerdan son las que se le atribuyen a esta personalidad.

El cuidador *-Caregiver-* tiene una personalidad de generosidad y deseo por ayudar a los demás, suele tener características asociadas a las enfermeras y tiende a buscar el bienestar de los demás por encima del propio. Es un poco más profundo y sus características son comparadas con las de una madre o una figura maternal. Tiene como meta ayudar y proteger a los demás y sus miedos más grandes son el egoísmo y la ingratitud. Un ejemplo es la corporación *Nordstrom & Marriott* que es conocida por velar por sus clientes y tiene una política de retorno sin preguntas en donde depositan la confianza en el consumidor y no verifican si el producto fue comprado en sus tiendas siquiera, además suelen tener tallas de zapatos especiales que encajan en todos los tamaños de pies, además de que dedican su esfuerzo en capacitar a sus empleados para brindar el mejor trato al usuario.

La búsqueda de expresar su ser y de dejar fluir la imaginación son características del creador *-The Creator-*, pues no busca encajar y siempre están en búsqueda de innovar y de crear algo auténtico. Intenta sacar provecho de su imaginación para crear un futuro, es por eso que todo lo que crean lo hacen con la intención de que tenga una larga duración. Su miedo más

grande es ser juzgados y tener una visión o ejecución mediocre. Por ejemplo, *Sesame Street* es una marca que lleva más de 30 años al aire y su método de enseñanza está representado por sus complejos capítulos que tienen la intención de desarrollar un aprendizaje cognitivo en los niños a nivel social, físico y emocional.

Finalmente, el arquetipo del gobernante *-The Ruler-* se caracteriza principalmente por ser alguien poderoso. Se lo puede tildar de rey, CEO y presidente porque busca tener el poder para evitar el caos, tener siempre en control y todo muy organizado y, crear una comunidad próspera y duradera. Suele temer al caos y a ser destronado. Como ejemplo tenemos a *Microsoft* por cómo se adueñó del mercado de las computadoras, pues Bill Gates y Paul Allen -quienes empezaron como hackers- lograron entrar en el mundo de las computadoras a través de *IBM* y se dieron a conocer por su *software* de *Windows* para *PC* compatible con cualquier máquina del momento. Mientras que las demás compañías seguían enfocadas en mejorar el *hardware*, *Microsoft* se enfocó en mejorar el *software* lo que provocó que se convierta en la única opción en la mente del consumidor (Mark y Pearson, 2001).

#### **2.2.4.2 Tono de comunicación y eslogan de la marca**

Cuando una marca comunica es importante que mantenga la misma voz en los diferentes canales en donde se ejecuta, pues esto hace que la comunicación vaya más allá de lo verbal (Aaker y Joachimsthaler, 2000) y sea consistente con los atributos planteados, así varíe levemente su tono (Wheeler, 2018), si es que el mensaje no es claro existe el riesgo que el boca a boca de la gente haga que se pierda el control de lo que la marca misma quiere decir y por eso vale la pena reforzar el mensaje que se transmite, pues así se define de manera fuerte a una marca y con una estrategia clara (Woods, 2020). El tono y el contenido creativo de una marca ayudan a establecer su personalidad, pues al escogerlo de manera adecuada hará que quienes escuchen sobre la marca la identifiquen de manera fácil y rápida (Keller, 2009), pues al trabajar en armonía cumple la función de atraer y comprometer a sus consumidores cuando se encuentran escuchando, leyendo o viendo algo que haga referencia a la misma (Wheeler, 2018).

Es importante que una marca maneje el lenguaje de manera sistemática, ordenada y coherente, ya sea en la descripción de un producto o en la forma de dirigirse a un cliente en una tienda; de este modo, los mensajes tienen que ser fáciles de entender y mantener un mismo tono en todo lo que se comunica, pues esto ayudará a que los consumidores logren reconocer a

la marca en cualquier situación, además de que funciona como diferenciador ante la competencia (Wheeler, 2018). Por la misma razón, en la narrativa de la marca se crean las expresiones de marca o *brand expressions* que sirven de guía para crear un patrón consistente y mantener intacta la experiencia del consumidor (Motta-Filho, 2021).

Por otro lado, O'Guinn *et al.* (2012) afirman que un eslogan o lema es “una frase corta que se utiliza en parte para ayudar a establecer una imagen, identidad o posición para una marca o una organización” (p. 387), es decir, “es un elemento que puede proporcionar asociaciones beneficiosas o eliminar ambigüedades e incluso crear valor por sí mismo” (Bassat, 2006). Generalmente, este se utiliza para facilitar el posicionamiento de marca, ayudando a expresar con fuerza lo que la marca es (Bassat, 2006). Además, se suele hacer alusión a que el *slogan* funciona como un compañero de la marca: desde la aplicación del logo hasta en publicidades escritas, radiales y visuales. Existen varios tipos de eslogan que cumplen con diferentes propósitos, el primero es el eslogan que se integra en la imagen y personalidad de la marca, el segundo es el de abreviación de marca o el que sirve para resaltar beneficios de la misma (O'Guinn *et al.*, 2012).

### **2.2.5 Target y buyer persona**

El problema actual de las marcas está en que cada vez más los productos se parecen unos a otros y en la percha de un supermercado prevalecerá aquel cuya estética atraiga más al comprador o transmita alguna emoción que haga *clic* con el mismo. Cuando una marca se encuentra en lo más alto de la memoria significa que se ha creado “fidelidad” y no quiere decir que solo utilice esa marca el consumidor, pero es cuestión de que la prefiere; de esta manera, es importante saber por qué la gente compra determinado producto: para determinar la necesidad que cumple el mismo (Bassat, 2006).

Para entender mejor una marca se debe conocer primero qué significado tiene el producto en la vida del consumidor, según Bassat (2006): “el producto debe estar bien definido y comprendido por el consumidor, en sus propias palabras y conceptos para poder tener una marca fuerte con un futuro prometedor” (p. 29). Esto, en mercados saturados es una gran ventaja, pues el consumidor prefiere llevar a casa algo que ya conoce por su nombre o aspecto (Bassat, 2006). Dicho de otra manera, al construir una marca es importante segmentar al mercado para poder conectar con el consumidor, pues al enfocarse en un segmento específico

se puede llegar de manera más íntima al público específico para generar un vínculo más fuerte entre ambas partes (Aaker y Joachimsthaler, 2000). Cuando se habla de *target* es importante para la directiva de una empresa saber cómo crear estrategias de acuerdo al público al que se quiere llegar, tal como lo explica (Akre *et al.*, 2019), pues la generación “Y” busca la marca que ofrezca el mejor producto o servicio, mientras que a la generación “Z” le importa más cómo la marca se publicita que el producto en sí; de esta manera, “las nuevas generaciones vuelven obsoletas a las anteriores, las nuevas celebridades hacen que las viejas se vean ridículas y así sucesivamente, en una espiral siempre en ascenso de algo moderno sobre algo moderno” (Frank, 1998, p. 235). Para O’guinn (2012), en cambio, es más importante la demografía al momento de crear estrategias publicitarias que la edad del público; sin embargo, opina que los *baby boomers* todavía tienen una gran influencia en la oferta y demanda del mercado.

Para las marcas es importante tener claro si su prioridad es atraer nuevos consumidores o mantener los que ya tiene y, para esto es necesario encontrar la manera de llegar a ellos a través de la identificación de su *target*. En este sentido, cuando son marcas maduras, el mercado más rentable se encuentra en las generaciones más jóvenes y para llegar a ellos se debe permanecer en constante cambio (Keller, 2009); así, los *boomers* envejecen y debido a las diferencias con la generación anterior -los *baby boomers*- resulta casi imposible utilizar las mismas estrategias para vender los mismos productos. Las necesidades del consumidor cambian de acuerdo a la edad que ellos tienen, pero las características de su generación se mantienen, es por eso que cuando existe un cambio significativo de necesidades en las generaciones, la publicidad debe cambiar su estrategia para adecuarla al *target* del producto (2012).

Por otro lado, una *buyer persona* es una herramienta de marketing que ayuda a definir las necesidades de un posible consumidor, es un estudio que se realiza para obtener datos demográficos que incentivan a entender quién es nuestro público objetivo (Akre *et al.*, 2019). De este modo, se aconseja realizar un estudio de *buyer persona* para simplificar la toma de decisiones y plantear estrategias de marketing eficientes que alcancen de mejor manera al público seleccionado (Heinze *et al.*, 2016).

El trabajo consiste en crear un perfil cercano a un cliente perfecto, así, es importante describirlo a detalle mediante datos demográficos, personales, objetivos y preocupaciones, comportamiento online y comportamiento de compra (Revella, 2015).

En la creación de este perfil se debe realizar las siguientes preguntas: quién, que es en dónde se realiza una pequeña biografía del consumidor y en donde se debe incluir datos básicos como nombre, edad, personalidad, trabajo, lugar de residencia y nivel académico; qué, metas - qué es lo que quiere lograr esa persona en la vida-; dónde, hace referencia al lugar en dónde pasa su tiempo -*online* y *offline*-; una breve descripción del tipo de contenido que se consume y sus canales, es importante identificar correctamente por dónde ganarse la confianza de la persona así como identificar lo puede hacer que el consumidor genere rechazo. Finalmente, se recomienda escribir frases que la persona diría o que la marca podría decir a esa persona (Heinze *et al.*, 2016).

### **2.3 Imagen de marca**

La construcción de una imagen de marca a lo largo del tiempo es el resultado de: la publicidad, la política de precios, el nombre de la marca, el envase, el tipo de programas de televisión que ha patrocinado, el tiempo que la marca lleva en el mercado, etc.; es decir, es la percepción que los *stakeholders* tienen sobre la misma; y, para esto es importante proyectarse a largo plazo desde un inicio: como si la marca fuera a quedarse en el mercado para siempre. Dicent (2016) define a la imagen de marca como “lo que la gente piensa o percibe de la marca, de lo cual forma un concepto y una la percepción” (p. 18). Para la construcción de imagen de marca, primeramente, se da inicio con la definición de un objetivo claro y que explique qué es lo que la marca quiere proyectar, tal como se hizo con la modificación de la imagen de Puerto Rico, quienes querían mostrarse como un “país que renace, un país con bellas montañas y románticas playas, habitado por un pueblo noble y acogedor, orgulloso tanto de sus tradiciones españolas como de su nacionalidad americana”. Así, se brinda una personalidad bien definida y que pueda mantenerse con el paso del tiempo sin titubeos, además de que la posición definitiva en el mercado se mostrará de manera clara lo cual marca la diferencia frente a la competencia (Bassat, 2006, p. 25). La finalidad de una comunicación corporativa es transmitir una imagen de marca a través de la identidad de marca, es de vital importancia que la imagen e identidad sean coherentes para que la comunicación de la marca se transforme en una ventaja competitiva (Dicent, 2016).

Al conocer a la audiencia, su posicionamiento y la personalidad, el mensaje resonará de manera profunda y conectará con el posible comprador (Woods, 2020), por eso es importante



realizar un análisis de la marca de manera frecuente, pues ayudará a saber si las decisiones que se están tomando son las adecuadas. *Brand Stewardship* es una filosofía de trabajo que se dedica exclusivamente al cuidado y protección de las marcas a través de un proceso ordenado de cinco pasos: el primero es la recogida de información, que consiste en saber los detalles del producto, del consumidor, de la competencia y su entorno; el segundo, el *Brand Probe*, es una investigación más profunda que se utiliza en caso de que la marca se encuentre en peligro o en período de transición junto a fieles clientes de la misma; el tercero, el *Brand Audit*, recoge la opinión de quienes se encuentran en contacto frecuentemente con la marca y permite conocer el territorio de la misma -tal como se explicó con anterioridad-; el cuarto, el *Brand Print*, indica lo que hace la marca y plasma su esencia en una frase o un párrafo y, finalmente, el *Brand Check*, ayuda a asegurarse de que la marca sigue alineada al *Brand Print* anteriormente mencionado (Bassat, 2006). Esto se recomienda realizar de manera regular con el fin de conocer cuál es la percepción que tienen los *stakeholders* sobre la marca.

Además, es importante que se posicione bien desde un inicio, que tenga un valor añadido potente y un código de comunicación claro, original e inconfundible. En este sentido la identidad de marca juega un papel fundamental en cuanto a la creación de una imagen positiva en el imaginario de quienes se encuentren en contacto con la marca -*stakeholders*- y, el conocer su razón de ser, objetivos, valores, filosofía, raíces y símbolos visuales ayuda a reafirmarla (Bassat, 2006).

### **2.3.1 Identidad visual**

Al llegar a este punto cabe mencionar que lo realizado con anterioridad le servirá al diseñador a manera de *brief* para la creación de una identidad de marca; y, a la vez se recomienda que el mismo acompañe el proceso para que se envuelva en el desarrollo de la personalidad y pueda profundizar en sus pensamientos, sentimientos y emociones para que se transmitan a través de la parte gráfica. En este sentido, las historias detrás de los logos son igual de importantes que el valor del producto (Airey, 2010).

La identidad de marca no abarca únicamente un logo, sino es un conjunto de recursos (*assets*) como el color, el sonido, el nombre que representa a la empresa, etcétera (Budelmann *et al.*, 2010). De este modo, Budelmann *et al.* (2010) en *Brand Identity Essentials: 100 principles for designing logos and building brands* definen a la palabra logo, que se deriva de

la palabra logotipo, como una representación gráfica que transmite experiencias a cualquiera que lo vea, lo que ayuda a reforzar la identidad de la marca. Asimismo, Bassat (2006) afirma que el “logotipo” (logosímbolo) es un término que se utiliza en la práctica para hacer referencia a la combinación de un símbolo -o imagotipo-, que es un “signo visual que suele acompañar a la grafía” y un logotipo, que es propiamente “la grafía que adquiere la marca como expresión escrita” (p. 78)

El error más grande que un diseñador/a puede cometer es crear un logo sin haber realizado una investigación previa que defina la audiencia y la identidad que debería tener la marca para conectar con la misma (Chase, 2008). Existen diseñadores que gracias a la cantidad de información que se encuentra al alcance han realizado logos parecidos a otros ya existentes, pero no se dan cuenta de que lo que más buscan las empresas es la calidad y la autenticidad porque es un factor que puede diferenciarlas de la competencia (Airey, 2010).

Tener una estrategia detrás del diseño es importante porque cada trazo requiere de un significado que conecte con el público. De este modo, el logo debe ser versátil para que funcione también en sus distintas aplicaciones y para que no se generen cambios drásticos al implementarlo en cada plataforma. Para su construcción, tanto el cliente como el diseñador deben estar de acuerdo en los significados de lo que planea expresar la marca (Chase, 2008) para que esta crezca a un nivel en donde solo el logo o cualquier representación gráfica sea capaz de representar toda la empresa (Klein, 2000).

El símbolo, los colores y el nombre de una marca son lo que se queda guardado en el imaginario de las personas cuando logran conectar con su audiencia, así poco a poco se les va haciendo más familiar y fácil de reconocer y recordar (Bassat, 2006), por eso es tan importante que una marca logre un reconocimiento mediante los símbolos que la representan, como es el caso de Apple o Nike (Wheeler, 2018). Lo que se busca al mantener un estilo propio es que la marca pueda ser identificada por cualquier fotografía, ilustración u otro elemento gráfico ya que estos refuerzan la identidad de la empresa (Budermann *et al.*, 2010).

Así mismo, los colores juegan un papel fundamental en cuanto a recordación de marca porque pueden influenciar en el estado de ánimo de las personas al brindar características que crean asociaciones con el entorno (Huang *et al.*, 2008). Escoger los colores adecuados para una marca es crucial porque comunica lo que es la empresa (Budermann *et al.*, 2010) y, suelen tener más aceptación cuando resultan familiares para quien los percibe así, generalmente se asocia

al color amarillo con una banana, al rojo con tomates, al verde con césped y al azul con el cielo (Kimura *et al.*, 2013). Por otro lado, Bassat (2006) afirma que “el color introduce connotaciones estéticas y emocionales al sistema gráfico de identidad, e incorpora su fuerza óptica a las expresiones de la marca” (p. 78), de este modo, a este símbolo visual se le otorga significados distintos de acuerdo a la cultura en donde se encuentre la marca. Este sistema requiere un minucioso estudio de acuerdo a la marca y al país de aplicación, pues transmite factores psicológicos que beneficiarán o perjudicarán a la marca de acuerdo con su uso (Bassat, 2006).

Es conveniente señalar que esta simbología puede variar de acuerdo a la cultura, pues en occidente se utiliza el negro para funerales mientras en oriente, se utiliza el color blanco (Budelmann *et al.*, 2010). De la misma forma, los significados en cada idioma cambian de acuerdo a la región, por ejemplo, en español se dice “pare” (del verbo parar), mientras que en Malasia se dice “*berhenti*”; pero, si se habla de los símbolos que representan a los colores: verde, significa “adelante” y “rojo” significa “pare” tanto en Malasia como en Latinoamérica (Heller y Ilic, 2012). El mundo de los símbolos no posee límites ni reglas, esto se realiza al criterio del diseñador y del equipo de marca, pues la idea es saber cómo expresar y cómo satisfacer las necesidades del público específico de la manera correcta (Wheeler, 2018).

Por otro lado, Drucker (1984, p. 8) en *Letterpress Language: Typography as a Medium for the Visual Representation of Language* explica que: “escribir produce una imagen visual: las formas, tamaños y ubicación de las letras en una página contribuyen a que el mensaje producido cree afirmaciones que no siempre puedan ser traducidas al lenguaje hablado” (p. 8), por lo que la topografía influye en la forma en la que se recibe el mensaje (Heller y Ilic, 2012), puesto que es un medio que comunica por sí solo (van Leeuwen, 2006).

### **2.3.2 ¿Cómo comunicar la marca?**

“Todos los mensajes que emite la empresa nos han de llevar coherentemente hacia el mismo objetivo estratégico” (Bassat, 2006, p. 76) y por eso se debe iniciar el proceso de creación de marca definiendo lo que es la empresa, lo que quiere ser y cómo quiere ser percibida para posteriormente construir un sistema de identidad visual que exprese y materialice la identidad de la misma. Una vez definida la identidad de la marca Bassat (2006) recomienda sistematizar en un “manual” que permita a la empresa realizar acciones sostenibles a lo largo

del tiempo para que la gestión de marca no varíe de acuerdo a quién se encuentre a su cargo; de este modo, es importante socializar la identidad de la marca primero con empleados y accionistas y luego con el público objetivo.

Para entender mejor la finalidad de una comunicación, podemos ver si cumple con los siguientes objetivos: promover la recordación de marca, vincular un atributo clave con el nombre de la marca, persuadir al consumidor, infundir una preferencia de marca, atemorizar al consumidor para una acción, modificar el comportamiento al inducir la ansiedad, transformar las experiencias del consumo, situar socialmente a la marca, definir la imagen de la marca, definir la imagen de la marca y resolver la disrupción social y las contradicciones culturales. En caso de cumplir con alguno de estos objetivos, es donde se podrá observar la creatividad del equipo detrás de la comunicación de la marca (O'Guinn *et al.*, 2012).

El valor adicional que ofrece una marca más allá de su producto y está ligado a la experiencia que tiene el consumidor con la misma. Motta (2021) afirma que una marca se debe construir junto a la experiencia del usuario porque esto definirá su percepción al primer contacto y, en su reiteración afectará directamente al valor intangible de esta -equidad de marca- haciendo que aumente o disminuya según sea el caso. Vale la pena destacar que la experiencia de marca influye en cada punto de contacto que el usuario tenga con la misma, es decir, afectará a manera en la que cada uno de los *stakeholders* se refiere a la empresa, los comentarios que hacen los consumidores acerca de la misma, los medios de comunicación por donde habla la marca, los canales de distribución y el producto en sí (Motta-Filho, 2021) , por lo que se sugiere realizar un trabajo profundo y multidisciplinario en este tema.

De esta manera, para el desarrollo correcto de un producto se deben realizar pruebas que justifiquen tanto la funcionalidad como la estética y el costo de producción del mismo. Los prototipos y los *mock-ups* sirven de ayuda en este proceso para lograr conseguir una retroalimentación fructífera para el continuo desarrollo del producto, logrando así conseguir mejores resultados con un gasto menor. Los *mock-ups* generalmente son fabricados sin tanto detalle y, generalmente se utilizan materiales baratos con el único fin de probar detalles específicos del producto (Lyly-Yrjänäinen *et al.*, 2019).

### **2.3.2.1 Análisis del producto/servicio y de su competencia**

El ciclo de vida en el que se encuentre un producto es el que determinará las acciones a realizar en la empresa, por lo que investigarlo brindará al personal que trabaje con ella una visión más profunda sobre los requerimientos que tiene el consumidor. Asimismo, esto es un determinante al momento de invertir, puesto que es imprescindible que las empresas enfoquen su esfuerzo en “conseguir nuevos productos que sustituyan a los desaparecidos” (p.60) porque, así como cambia el entorno de la marca cambian las necesidades del consumidor, y los productos que consuman en un futuro no serán los mismos que les interesaba en el momento en el que se lanzó la marca (Pérez y Pérez, 2006).

Como se mencionó con anterioridad, el ciclo de vida de un producto posee cuatro fases: introducción, crecimiento, madurez y declive. Un producto muere antes de llegar al año de vida generalmente cuando ocurre un error en la campaña de lanzamiento y, en este caso, no existen más opciones que dedicar tiempo y esfuerzo a un nuevo producto o arriesgarse con un relanzamiento. Esta es una etapa de desconfianza para el consumidor, sobre todo si el precio a pagar es alto y la clave está en que el mensaje tenga fuerza y sea potente. Cuando los compradores van tomando conciencia de la marca se puede decir que la misma pasa a la fase de crecimiento. Y, cuando las ventas crecen con más lentitud, significa que la marca ha llegado a su madurez, para lo cual es fundamental prolongar la etapa. Esto se puede hacer a través del lanzamiento de ediciones especiales u otras técnicas que busquen una estrecha relación e identificación del producto con el cliente. Si las ventas disminuyen junto a la demanda del producto la marca ha entrado a la fase de declive. En este punto es importante encontrar el mejor momento para dejar de producir e invertir en otros productos que la empresa posea (Bassat, 2006).

Benassini (2009) aclara que la investigación de competencia “ayuda a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades, además de evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing” (p. 6), para este proceso se debe: determinar objetivos, desarrollar un plan de acción, evaluar los resultados y aplicar las medidas correctivas (Benassini, 2009).

Es importante categorizar y enlistar a las marcas que compiten con el producto o servicio de la marca, así como las características que estos poseen, lo que ofrecen y la necesidad del consumidor que intentan suplir, pues es importante para la elaboración de la estrategia de la

marca, para saber contra quién compite nuestra empresa y para entender su funcionamiento estratégico, más allá de solo conocer sus nombres (Woods, 2020).

## 2.4 Gestión y estrategia de marca

Las marcas se han convertido en una experiencia de vida, por lo que gestionarlas correctamente nos ayudará a sobresalir entre la competencia. Al gestionar una marca se puede esperar los siguientes resultados: que genere mayor fidelidad por parte de los clientes, que esté preparada para acciones comerciales de la competencia y ante crisis que puedan surgir en el mercado, que aporte una mayor ganancia monetaria, que tenga una buena relación con los canales de distribución lo que facilitará a que el producto esté a disposición del cliente y mejorará la relación con el consumidor, pues asimismo se generarán oportunidades de expansión hacia otras líneas de productos (Cortázar, 2014).

Para Joan Costa (2012) el objetivo de una marca es “descubrir en qué la marca beneficia al consumidor aparte del beneficio psicológico o emocional; en otras palabras: cómo la marca se justifica profundamente en un mundo saturado de marcas y de productos y servicios redundantes” (p. 21), a partir de esto plantea la importancia de un modelo de gestión de marca balanceado, el cual él lo llama *Masterbrand*, esta estructura contiene un sistema de engranajes que trabajan juntos, cada uno con una función específica pero interdependientes con un objetivo en común, gestionar la marca (Costa, 2012).

El *share of market* -o participación del mercado- es un estudio que se utiliza para determinar la salud de la marca y el *share o heart*, para saber la posición de la marca en el corazón de los consumidores que, generalmente se consigue por una vía de comunicación emocional. De este modo, a través del estudio de *Brand Stewardship* de *Ogilvy & Mather* (2006), se puede identificar qué tipo de estrategia utilizar de acuerdo a las necesidades que tenga la marca; es decir, cuando la marca se encuentre tambaleando, sea grande -aunque no necesariamente-, poco innovadora y no conecte con su público objetivo se puede utilizar una estrategia de reposicionamiento de marca, con el fin de dar a conocer los detalles que han pasado desapercibidos por el anunciante. Cuando la marca percibe una diferencia cultural en cuanto a momentos de consumo, es recomendable el uso de una estrategia de aumento de la frecuencia de uso del producto. Por otro lado, cuando lo que requiere la marca es un valor añadido que funcione como indicador de calidad lo mejor es optar por alianzas de marca que

refuercen su credibilidad y la ayuden a lograr la notoriedad deseada. Otra forma de impulsar la marca es explotando sus recursos más importantes, como puede ser su nombre que, al realizar una extensión del mismo para el lanzamiento de nuevos productos o servicios es capaz de abrir puertas y reducir costos de inversión en caso de que su imagen lo permita (Bassat, 2006).

Es importante tener en cuenta que otra estrategia para que el consumidor elija el producto de la empresa sobre otro en el lugar de exhibición es el envase, pues es la parte atractiva que impulsa al consumidor a realizar una compra. S.T. Wang (2013) afirma que la relación paquete-calidad puede llegar a ser proporcional y afectar en la percepción y recordación del consumidor, pero este no debe ser visto como una herramienta logística de entrega al cliente con el menor costo posible, sino como una oportunidad de entregar el mensaje correcto y de destacar entre las demás marcas. Este decisor de compra cuenta con tres audiencias: el consumidor final, los distribuidores y el vendedor, por eso debe ser construido -junto al diseñador industrial, diseñador gráfico o comunicacional- de acuerdo a las exigencias funcionales de cada uno de ellos, además de que debe ser cómodo y no debe requerir esfuerzo para acceder a él, así que el empaque debe tener la capacidad de sobresalir por sí solo cuando se encuentre en percha (Bassat, 2006).

Cuando una marca arranca con una creación estratégica, la misma será eficiente, se mantendrá alineada a su esencia, generará lealtad en el consumidor y logrará distinguirse de la competencia. Tal como se mencionó con anterioridad: invertir en estrategia de marca es beneficioso porque brinda claridad, pues todo el material de marca que se utilice entregará el mismo mensaje de manera consistente y todo el equipo estará capacitado para responder de una misma manera ante cualquier situación y no se perderá tiempo pensando en cómo debería sonar y ser la comunicación. En este sentido es importante mencionar que cuando hablamos de estrategia nos referimos al *insight* del consumidor, al ambiente competitivo, al posicionamiento de la marca, su esencia, sus valores y personalidad, en cambio, cuando nos referimos a la ejecución, del nombre, el logo, el diseño y el tono comunicacional (Woods, 2020, pp. 2-6).

Una estrategia de marca es una guía que se crea a partir de los valores y objetivos de la empresa, esta debe ser fácil de entender, de comunicar y de replicar porque crea un valor agregado a la marca, lo que la diferencia de su competencia. Así, es importante que demuestre cómo es el comportamiento de la empresa tanto interna como externamente para que todas las personas en contacto puedan comunicar la marca de la misma forma (Wheeler, 2018). Bassat (2006) define a la estrategia como “la descripción que debemos hacer para que el cliente vaya

del punto A al punto B” (2006, p. 63); es decir de cómo percibe el consumidor la marca a cómo queremos que la perciba después de realizar determinadas acciones. Generalmente, las marcas nuevas realizan una estrategia de ataque al realizar su lanzamiento y, las ya consolidadas una estrategia de defensa, aunque *Nike*, *Guinness* y *Swatch* -marcas ya consolidadas- siguen manteniendo estrategias de ataque, pues consideran que ayuda a mantener “viva” a la marca (Bassat, 2006).

Para crear una estrategia poderosa se debe seguir varios pasos que incluyen diferentes tipos de investigación, empezando por cómo toda la información puede encajar y luego por explorar la forma más creativa y significativa de comunicar los *insights* encontrados. Para esto, Woods (2020) desarrolló una herramienta denominada *Brand Strategy Canvas* con el fin de que los no expertos en el área y emprendedores puedan desarrollar sus marcas con el mismo proceso que lo haría un profesional (ver Anexo 2), así, el autor da inicio con la definición del *insight* del consumidor, sigue con el análisis del ambiente competitivo, los rasgos del producto y de la compañía y, los beneficios racionales y emocionales del producto o servicio; finalmente, brinda los parámetros requeridos para saber cómo establecer un *statement* de posicionamiento y la esencia de la marca, teniendo en cuenta a la audiencia, la descripción del producto, su beneficio, su diferenciador y la necesidad del consumidor que cubre el mismo (Woods, 2020).

Vale la pena destacar que es posible que la audiencia a la cual se encontraba dirigido el producto ya no sea la audiencia principal a la cual se deba enfocar, es en ese punto en el que se debe regresar y pensar nuevas estrategias para dirigirse a un nuevo mercado que terminará siendo el nuevo enfoque. Por eso es importante saber que el desarrollo de la creación de marca es algo constante, que con el tiempo se va conociendo más el mercado y se va aprendiendo de los consumidores. La marca puede evolucionar, adaptarse y hasta cambiar, dependiendo de las variables que se presenten; esto quiere decir que es importante estar abierto al cambio y buscar las mejores maneras de llegar al mercado mediante estrategias que brinden un camino claro. Se puede cambiar de logo, de nombre, de mercado y hasta de producto, pero todo debe ser trabajado bajo una estrategia de marca para lograr los mejores resultados (Woods, 2020).



# CAPÍTULO 3

## 3. Producto final

### Introducción

Tal como se mencionó con anterioridad, el producto final de este trabajo de titulación fue el brindar una guía para la elaboración de un manual comunicacional de marca, de esta forma, y después de haber profundizado en la teoría del tema de marca, su construcción y gestión se obtuvo como resultado el manual que denominamos: “Identidad de marca para *dummies*”, el cual intenta plasmar la esencia de la marca de una manera sencilla, amigable y didáctica. Es importante decir que después de la recolección de las necesidades de los emprendedores a través de un *focus group*, la revisión teórica, el cambio de *target*, la validación por expertos mediante las entrevistas y la estructuración de la guía del manual se obtuvieron resultados distintos a los esperados, pero se consiguió el objetivo de la estructuración del manual e incluso aportes por parte de los expertos en el área que colaboraron con la validación de la guía.

### 3.1 Guía para la elaboración de un manual de marca sugerido

Al iniciar este proyecto se sugirió una estructura de manual basada en la teoría de algunos autores que trabajan en el área de *branding*, pero a medida en que se fue profundizando en el tema se observó que existían discusiones entre ellos y que nadie poseía una verdad absoluta; sin embargo, existen conceptos como herramientas de marca que no funcionan una sin la otra, y de ahí se partió. Se inició con la definición de términos que se repetirían a lo largo del proceso de *branding* y poco a poco se fueron introduciendo los elementos clave que requiere una marca en el proceso de su creación, análisis o estrategia.

De este modo, después de hablar qué es *brand* y *branding* se dio paso a un entendimiento más profundo de cómo se estructura una marca (arquitectónicamente hablando) y cuáles son los tipos que existen. Después se habló de la gestión de una marca y por qué es tan importante una construcción estratégica para que se posicione de la manera que se quiere en el mercado, además del valor que tiene para los *stakeholders* tener un *brief* en sus manos que resuma la estructura de la identidad de marca. Por otro lado, se explicó la importancia de la investigación previa de la marca, su *target*, competencia y entorno, pues se concluyó que esta es la única

manera de conocer la percepción externa de la misma, si es que los objetivos planteados se están cumpliendo y cómo se quiere proyectar la marca a partir de su creación o recreación. En este sentido, se planteó el uso de un proceso de *Brand Audit*, de una investigación de mercado y de un análisis de la competencia de la marca.

Así, el manual fue planteado para iniciar con la razón -no monetaria- por la que se quiere crear la marca, luego por describir lo que esta ofrece, su ventaja competitiva, el ambiente en donde actuará y a quién se dirigirá, para posteriormente dar lugar a la creación profunda de su identidad y de cómo el cliente desea que su imagen sea percibida en el mercado.

Cuando se habló de identidad se propuso seguir este orden: *statement* de posicionamiento, *insight*, *statement* de misión, visión, objetivo de marca, promesa de marca, necesidades del consumidor, atributos y valores de marca, personalidad de marca, tono de comunicación, narrativa de la marca, eslogan, *target*, *buyer persona* y *assets* de marca (ver Anexo 3). Para cuando la identidad ya se encuentra definida se planteó expresar la experiencia de la marca y un análisis de producto y de la competencia para su debida gestión, además del uso del canvas de gestión estratégica de Woods (2020). Finalmente se planteó un análisis de cuidado y protección de la marca a través de la filosofía de *Brand Stewardship* y la realización de un estudio de *share of market* para conocer sobre la posición en la que se encuentra la marca en la mente del consumidor.

### **3.2 Validación por expertos**

Para validar el orden que se sugirió seguir en este trabajo de guía de construcción de marca se realizaron dos entrevistas a expertos que han trabajado en el área de gestión estratégica de marca: Pablo Pesantez y Josué Proaño, quienes sugirieron algunos cambios de acuerdo a su experiencia laboral, el movimiento del orden de algunas características de la identidad de marca y la añadidura de otros *assets* que consideran importantes para la elaboración adecuada de una marca. Este proceso ha sido clave para replantear el orden del manual, aunque es necesario recalcar que funcionará como una herramienta flexible en cuanto al orden que se debe seguir al momento de completarlo, es por esa razón que el mismo trae adjunto un índice a manera de *checklist* que ayudará a no omitir ningún detalle (ver Anexo 4) y, para la elaboración de una estrategia de marca poderosa, un canvas que servirá como apoyo al momento de crear una campaña (ver Anexo 2).

En cuanto a la estructura de la guía para la elaboración de un manual de marca, en las entrevistas de validación de expertos, se sugirió que todo el contexto de investigación y auditoría de marca se realice de manera previa a la definición de cualquier concepto que se le quiera atribuir a la marca, puesto que es la base para encontrar el problema de marca que se va a solucionar a través de una estrategia de *branding*. Además, ellos consideran de manera crucial que la construcción de la *buyer persona* se realice posterior a la investigación, al menos si es que es una marca nueva, con la intención de saber quién quiere hablar la marca y conforme a eso describir cómo se comportará y en qué contexto.

Al momento de dar inicio con la definición de la identidad de la marca se sugirió arrancar con el por qué de su creación, luego el cómo y finalmente el qué es lo que hará. Se añadió que la declaración del “dónde” funciona mejor al momento de ejecutar una campaña publicitaria y que suele estar implícito en el proceso de construcción de una marca.

Con respecto al orden, también se consideró realizar el proceso de *naming* antes de la creación del logo para poder incluirlo en la parte gráfica. Además, cuando se habla de la declaración de posicionamiento, mencionan que es lo último que se debe definir, pues al llegar a este punto debe estar bien estructurada la identidad que tendrá la marca y esta será una forma de plasmarla para que llegue a estar en la mente del consumidor acorde a lo establecido en el manual. De la misma manera, explican que la experiencia de usuario forma parte de una estrategia de marca, por lo que se recomienda considerar cómo esta sería, mas no su definición precisa sino hasta el momento de ejecutarla.

La razón para creer -o *reason to believe*- se añadió después de realizar estas entrevistas a expertos, puesto que va de la mano con la promesa de marca y sus atributos. Los expertos explicaron que más allá de que se le prometa algo al consumidor se le debe brindar una razón para creer en que se va a cumplir lo prometido, además de los atributos de marca. Asimismo, los expertos consideran fundamental el plantear objetivos de negocio junto a los de marca para mantener una alineación constante y coherente con respecto a lo que quiere lograr la marca y la visión de la empresa.

Finalmente, y partiendo desde su experiencia laboral, también sugirieron el cambio de nombre del arquetipo de *regular guy* por el “ciudadano” porque afirman que culturalmente no es bien aceptado por la forma en la que suena, pues cuando escuchan “el tipo regular” como arquetipo a sus clientes “no les parece que sea una forma atractiva de comunicar la marca”, lo

que en realidad obedece a la manera de interpretar la traducción del término al español, pero es una sugerencia interesante que se debe tener en cuenta, ya que “regular” puede ser pensado en una connotación negativa ya que desde las calificaciones escolares “regular” está en la escala inferior de las mismas.

El orden que se recomienda a seguir parte de la validación previamente mencionada y se puede encontrar anexada a este trabajo de investigación (ver Anexo 5), aunque por cuestiones de confidencialidad y derechos de autor se ha omitido su versión final maquetada y amigable para el usuario. De esta manera, para la revisión de este trabajo de titulación se hará llegar el producto final a los miembros del tribunal y a la coordinadora del trabajo de grado de manera confidencial, pero, para obtener el manual final validado y listo para llenar, se sugiere ponerse en contacto directamente con los autores tanto para obtener la versión digital como la impresa.

### **3.3 Ejemplos**

Finalmente, con el objetivo de simplificar aún más este sustento teórico y llevarlo a la práctica, se ha realizado una ejecución de la guía del manual previamente mencionado, con ejemplos actuales de una marca reconocida y con notoriedad en el mercado: *Coca-Cola* (ver Anexo 5). Esto ayudará al usuario al momento de completar el manual con la marca con la que se encuentre trabajando, pues servirá como referente de cómo se debe rellenar cada indicador de la guía.

Por otro lado, se debe mencionar que en esta ejecución se ha omitido la investigación inicial debido a que la marca elegida para su ejemplificación (*Coca-Cola*) posee ya un análisis profundo previo y una estructuración de marca claramente definida, lo cuál se puede ver reflejado en cada campaña que ejecuta la empresa. Además, es importante tener en cuenta el tiempo que requiere dicha indagación, por lo que se recomienda realizar una extensión de este trabajo e incluso aplicarlo a marcas locales con el fin de medir la aceptación del experto y del cliente al momento de ejecutarlo. A su vez, es importante validarlo desde otra perspectiva, teniendo en cuenta que la revisión teórica profunda que se realizó no ha sido experimentada, ejecutada ni medida de manera adecuada en el medio ecuatoriano. En este sentido, a la investigación inicial, en la guía para la elaboración del manual, se la incluyó de manera descriptiva con el paso a paso a seguir (anexado), además de la aplicación de las recomendaciones sugeridas que se hicieron al momento de validar con expertos.



## CONCLUSIONES

Es importante mencionar que al realizar una estrategia de *branding* o *rebranding* lo que se está haciendo es facilitar el proceso de toma de decisiones dentro de una empresa, pues esta es la manera de sintetizar lo que le conviene o no a una empresa en situaciones cotidianas, para el planteamiento de estrategias de negocio, de marca y para reaccionar de manera adecuada ante circunstancias de crisis.

Para iniciar un proceso de *branding* es crucial dar inicio con una investigación profunda (*Brand Audit*), luego, se recomienda definir la identidad que se le quiere otorgar a la marca y, finalmente, realizar una declaración de posicionamiento. Con todo esto previamente establecido se puede dar paso a la elaboración de tácticas para una gestión estratégica adecuada de la misma. Es importante recalcar que antes de la elaboración del proceso de *naming* y de la estética visual de la marca se aconseja definir lo que la marca quiere transmitir, puesto que así el nombre y el logo van a adquirir un significado más fuerte en la mente del consumidor porque su significado irá más allá de lo creativo.

Para que sea más didáctica la guía para la elaboración de un manual comunicacional de marca se utilizaron las respuestas de *why*, *how*, *what*, *where* y *who* con la intención de explicar: el por qué de la creación de la marca (que no sea su valor monetario), el cómo construir la marca coherente con todo lo que hace, dice y piensa, el qué es lo que la marca ofrece, en dónde va a actuar y, finalmente, culmina describiendo que todo el conjunto de elementos que forman parte de la identidad e imagen de la marca hacen lo que la marca es - su *who*-, es decir, un manual de marca es capaz de transmitir la esencia de la misma para una ejecución adecuada y coherente con los objetivos de negocio planteados.

Al culminar este trabajo de titulación se determinó que la construcción de una marca no es un proceso que se realiza una sola vez, es un análisis que se realiza de manera continua para que la marca no entre en una etapa de declive. Por esta razón es importante mantenerla “viva” a través estrategias que constantemente reflejen lo que la marca es, es decir, su esencia; así como es esencial que las empresas realicen auditorías de marca, análisis de su competencia y del mercado de manera frecuente, con el fin de determinar si es que los objetivos planteados se están cumpliendo o se deben realizar mejoras.

Es importante mencionar que en un inicio se planteó como *target* del manual a emprendedores, pero a medida que se trabajó en el tema se concluyó que es necesario trabajar

de la mano de un especialista y por eso se sugiere utilizar el manual a manera de referencia al momento de construir una marca o plantear una estrategia para la misma, pues la terminología y la profundidad de conocimientos que se requiere para plantear cada elemento planteado determinará la identidad de marca que se plasme en la mente del consumidor y si no es la adecuada o no se encuentra claramente estructurada no será de mucha ayuda si lo que se quiere es mejorar la imagen de la misma.

En cuanto a la terminología, la diferenciación de términos tales como imagen e identidad fueron la base para desarrollar este tema de investigación, puesto que es importante saber que no es lo mismo lo que los consumidores perciben de la marca que lo que la marca quiere comunicar. Es por ello que el orden en el que se explica la terminología no es el mismo del que se desarrolla el manual. Este orden que sigue el producto final (manual) va de acuerdo a la validación a expertos que se realizó y se elaboró al culminar la sustentación teórica, por lo que tendrá variaciones al orden que se había establecido de manera previa.

De esta forma, se realizaron cambios en el índice propuesto al inicio, puesto que después de la revisión bibliográfica profunda se encontraron otros términos que empataron mejor con lo que se quiso explicar, así como también se añadieron temas complementarios para explicar claramente el uso y gestión del manual.

Al hablar de misión y *statement* de posicionamiento es importante tener en cuenta que en la elaboración de la guía del manual se planteó como dos apartados, con el fin de que en la misión se plasme lo que la marca es según su construcción de identidad y en el *statement* de posicionamiento: cómo realmente es percibida por el público. De esta manera, cuando se explicó el ejemplo de *Coca Cola* se mencionó únicamente al *statement* de posicionamiento y se lo duplicó en la misión por la alineación tan precisa que maneja la empresa.

Así pues, este manual puede convertirse en una herramienta indispensable para empresas que buscan cuidar su marca o marcas, así como mantenerlas vivas en la mente de sus consumidores.

## **RECOMENDACIONES**

Al ser extenso el tema de la construcción de una marca, se sugiere realizar correlaciones continuas con datos de otras áreas de la empresa, de esta manera, al trabajar de manera multidisciplinaria se logrará que el aporte sea mayor en temas de cumplimiento de objetivos tanto de marca como empresariales. De esta manera, es importante también profundizar cuestiones de negocio antes de plantear temas de identidad, con el fin de guiar a la empresa hacia un mismo camino.

Para la exposición final de la creación de una marca se le recomienda al experto incluir plataformas de mensajes y significados, puesto que es una forma más amigable de condensar la información y ayuda a que sea fácil de entender al momento de presentar la propuesta de marca que se realice al cliente.

Además, se recomienda extender esta investigación con la ejecución de un manual comunicacional de marca -basado en la guía propuesta- en una marca local, con el fin de obtener resultados en cuanto a la percepción del cliente y entender sus necesidades al momento de buscar al personal adecuado que gestione su marca. Asimismo, es importante obtener una validación más profunda con expertos en el área debido a que cada opinión enriquece la construcción de esta guía.

Finalmente, se recomienda ampliar este trabajo de manera multidisciplinaria, es decir, con investigadores que trabajen en el área de la psicología, del diseño, de la administración, de procesos y marketing, puesto que si una empresa se está estructurando desde cero fuese un trabajo interesante fusionar a todas estas áreas para formen parte del proceso de creación de identidad.



## REFERENCIAS

- Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. The Free Press.
- Airey, D. (2010). *Logo design love: A guide to creating iconic brand identities*. New Riders.
- Akre, V., Rajan, A., Ahamed, J., Al Amri, A., & Al Daisi, S. (2019). Smart Digital Marketing of Financial Services to Millennial Generation using emerging technological tools and buyer persona. *2019 Sixth HCT Information Technology Trends (ITT)*, 120-125.  
<https://doi.org/10.1109/ITT48889.2019.9075106>
- Bassat, L. (2001). *El Libro Rojo de la Publicidad*. Random House Mondadori.
- Bassat, L. (2006). *El Libro Rojo de las Marcas* (Ediciones Espasa Calpe, S.A, Vol. 495/2). Penguin Random House Grupo Editorial, S. A. U.
- Batey, M. (2013). *Significado de la marca, El: Cómo y por qué ponemos sentido a productos y servicios* (1.<sup>a</sup> ed.). Ediciones Granica.
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados* (Segunda). Pearson educación.
- Benites, L. J. (2019). *Construcción de la identidad de marca de Celux, realización de logotipo, página web y piezas gráficas* [Universidad de Lima].  
<https://doi.org/10.26439/ulima.tesis/10614>
- Black, I., & Veloutsou, C. (2017). Working consumers: Co-creation of brand identity, consumer identity and brand community identity. *Journal of Business Research*, 70, 416-429. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.07.012>
- Bourne, L. (2015). *Making Projects Work: Effective Stakeholder and Communication Management* (0 ed.). Auerbach Publications. <https://doi.org/10.1201/b18100>
- Brandão, A., Sousa, J. C. C., & Rodrigues, C. (2020). A dynamic approach to brand portfolio

- audit and brand architecture strategy. *European Business Review*, 32(2), 181-210.  
<https://doi.org/10.1108/EBR-12-2018-0206>
- Budelmann, K., Kim, Y., & Wozniak, C. (2010). *Brand identity essentials: 100 principles for designing logos and building brands*. Rockport Publishers.
- Buendía, L., Colás, P., & Hernández, F. (1998). *Métodos de investigación en psicología*. McGraw Hill.  
<http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=3195092>
- Cacioppo, J., & Petty, R. (1982). The Need for Cognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 116-131.
- Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus. (2022). *Insight* (Cambridge University Press 2022). Cambridge University Press.
- Canavese, A. (2021). Marcas con valores. *EME Experimental Illustration, Art & Design*, 9, 62. <https://doi.org/10.4995/eme.2021.15124>
- C.E.E.I Galicia. S.A. (2010). *Como Crear una Marca*. C.E.E.I Galicia. S.A.
- Chase, M. (Ed.). (2008). *Really good logos explained: Top design professionals critique 500 logos & explain what makes them work*. Rockport Publishers.
- Cortázar, L. O. (2014). *Gestión de marca: Conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación*. Politécnico Granacolombiano.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=924904>
- Costa, J. (2012). CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA MARCA: Modelo MasterBrand. *Revista Luciérnaga*, 8, 20-25.
- Cucchiari, C. (2019). *Identidad corporativa: Planificación estratégica generadora*. Universidad nacional de Cuyo.
- da Silveira, C., Lages, C., & Simões, C. (2013). Reconceptualizing brand identity in a

- dynamic environment. *Journal of Business Research*, 66(1), 28-36.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.020>
- David, F. R. (2008). *Conceptos De Administración Estratégica* (11.<sup>a</sup> ed.). Pearson Prentice Hall.
- de la Cruz, I. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*.  
<https://lectura.unebook.es/viewer/9788436955446>
- Dicent, A. B. (2016). *Identidad y Deterioro de Imagen de la Marca, Caso: CALZADOS DEPORTIVOS KELME, 2015*. 11.
- Drucker, J. (1984). Letterpress Language: Typography as a Medium for the Visual Representation of Language. *Leonardo*, 17(1), 8. <https://doi.org/10.2307/1574850>
- Ferrari, M., & Pesántez, P. (2018). *Proceso de naming para las marcas locales*. Universidad del Azuay.
- Frank, T. (1998). *The Conquest of Cool: Business Culture, Counterculture, and the Rise of Hip Consumerism* (1st edition). University of Chicago Press.
- Franklin, E. B. (1999). *Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura*. MacGraw-Hill.
- Freeman, E., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B., & de Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory The State of the Art*. Cambridge university press.
- Fuentes, S. (2007). Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país. *Signo y Pensamiento*, XXVI(51), 80-97.
- Goi, C.-L., & Goi, M.-T. (2011). Review on Models and Reasons of Rebranding. *2011 International Conference on Social Science and Humanity*, 5.
- Gök, O., Ersoy, P., & Börühan, G. (2019). The effect of user manual quality on customer satisfaction: The mediating effect of perceived product quality. *Journal of Product & Brand Management*, 28(4), 475-488. <https://doi.org/10.1108/JPBM-10-2018-2054>

- González, A. H. (2005). Identificación de procesos de negocio. *Ingeniería Industrial*, 26(1), 4.
- Guamán, A., & Rosado, N. (2020). La importancia del branding en el emprendimiento ecuatoriano. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico*, 2(2), 6.
- Heinze, A., Fletcher, G., Rashid, T., & Cruz, A. (2016). *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*. Taylor & Francis.
- Heller, S., & Ilic, M. (2012). *Stop, Think, Go, Do How Typography and Graphic Design Influence Behavior*. Rockport Publishers.
- Hoyos, R. (2016). *Branding: El arte de marcar corazones* (1.<sup>a</sup> ed.). Ecoe.
- Huang, K.-C., Lin, C.-C., & Chiang, S.-Y. (2008). Color Preference and Familiarity in Performance on Brand Logo Recall. *Perceptual and Motor Skills*, 107(2), 587-596. <https://doi.org/10.2466/pms.107.2.587-596>
- Janiszewska, K., & Insch, A. (2012). The strategic importance of brand positioning in the place brand concept: Elements, structure and application capabilities. *Journal of International Studies*, 5, 12.
- Jenkins, H., Ford, S., & Green, J. (2015). *Cultura Transmedia: La creación de contenido y valor en una cultura en red*. GEDISA.
- Jiménez, E. (2020). Las necesidades de las marcas después del Covid. *Revista Brandon*, 1(2), 6.
- Jung, C. (1970). *Arquetipos e inconsciente colectivo*. Paidós Ibérica S.A.
- Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (4th ed., New ed). Kogan Page.
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca: Branding*. Pearson Educación.
- Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications

- environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 139-155.  
<https://doi.org/10.1080/13527260902757530>
- Kim, Y.-K., & Sullivan, P. (2019). Emotional branding speaks to consumers' heart: The case of fashion brands. *Fashion and Textiles*, 6(1), 2. <https://doi.org/10.1186/s40691-018-0164-y>
- Kimura, A., Wada, Y., Masuda, T., Goto, S., Tsuzuki, D., Hibino, H., Cai, D., & Dan, I. (2013). Memory Color Effect Induced by Familiarity of Brand Logos. *PLoS ONE*, 8(7), e68474. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0068474>
- Klein, N. (2000). *No logo. El poder de las marcas*. 1303.
- Kotler, P., Keller, K. L., Pineda Ayala, L. E., Amador Araujo, M. de L., & Cervantes González, J. (2016). *Dirección de marketing*.  
[https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_Escritorio\\_Visualizar?cod\\_primaria=1000193&libro=6495](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=6495)
- Lyly-Yrjänäinen, J., Aarikka-Stenroos, L., & Laine, T. (2019). Mock-ups as a tool for assessing customer value early in the development process. *Measuring Business Excellence*, 23(1), 15-23. <https://doi.org/10.1108/MBE-11-2018-0096>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. <http://www.ebooks7-24.com/?il=3724>
- Mark, M., & Pearson, C. (2001). *The hero and the outlaw: Building extraordinary brands through the power of archetypes*. McGraw-Hill.
- Maslow, A. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Martino Fine Books (12 Junio 2013).
- McDaniel, C. J., & Gates, R. (2016). *Investigación de mercados* (E. C. Mercado González, Trad.). <https://elibro.net/ereader/elibrodemo/93267>
- Merton, R. (1987). *The Focussed Interview and Focus Groups: Continuities and Discontinuities*. 51, 550-566.
- Miller, D. (2017). *Building a StoryBrand*. Harper Collins Leadership.

- Montaña, J., Guzmán, F., & Moll, I. (2007). Branding and design management: A brand design management model. *Journal of Marketing Management*, 23(9-10), 829-840. <https://doi.org/10.1362/026725707X250340>
- Moon, M., & Millison, D. (2000). *Firebrands Building Brand Loyalty in the Internet Age*. The McGraw-Hill Companies.
- Motta-Filho, M. A. (2021). Brand experience manual: Bridging the gap between brand strategy and customer experience. *Review of Managerial Science*, 15(5), 1173-1204. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00399-9>
- Neumeier, M. (2011). *Zag: Cómo superar a tus competidores mediante la diferenciación radical de tu marca (VIVA) (2.ª ed.)*. LID.
- O'Driscoll, A. (2004). Irish Marketing Review. *Mercury Publications*, 17(1-2), 59.
- O'Grady, J. (2021). *Manual de investigación para diseñadores (2.ª ed.)*. Blume.
- O'Guinn, T. C., Allen, C. T., & Semenik, R. J. (2012). *Advertising and integrated brand promotion (6th ed.)*. South-Western, Cengage Learning.
- Ollé, R., & Riu, D. (2009). *El nuevo Brand Management: Cómo plantar marcas para hacer crecer negocios (1.ª ed.)*.
- Ollins, W. (2014). *Brand New: La esencia de las futuras marcas (Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC, Ed.)*. Editorial UPC. <https://doi.org/10.19083/978-612-4191-63-3>
- Ormaechea, S. L., & Viniegra, L. M. (2020). *Las redes sociales como herramienta de comunicación persuasiva*. McGraw-Hill Interamericana de España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=745593>
- Pham, D. T., Setchi, R. M., & Dimov, S. S. (2002). Enhanced product support through intelligent product manuals. *International Journal of Systems Science*, 33(6), 433-449. <https://doi.org/10.1080/00207720210133624>

- Pérez, D., & Pérez, I. (2006). Marketing. El Producto. Concepto y Desarrollo. *Escuela de Negocios*, 66.
- Ramos, M. (2014). La emoción como valor estratégico de la marca. De la inteligencia emocional al diseño Kansei. *Revista TELOS*, 71.
- Reeve, J. (2009). *Motivacion y Emocion* (5.<sup>a</sup> ed.). Mc Graw Hill.  
[https://www.academia.edu/29224888/Motivacion\\_y\\_Emocion\\_John\\_Marshall\\_Reeve](https://www.academia.edu/29224888/Motivacion_y_Emocion_John_Marshall_Reeve)
- Revella, A. (2015). *Buyer personas*. Wiley.
- Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La batalla por su mente*.
- Sancho, E. (2015). *Crear la marca global: Modelo práctico de creación e internacionalización de marcas*. ESIC.
- Schmitz Vaccaro, C. (2012). DISTINTIVIDAD Y USO DE LAS MARCAS COMERCIALES. *Revista chilena de derecho*, 39(1), 9-31.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-34372012000100002>
- Solís, F. (2016). La metáfora visual, elemento comunicador de las marcas en la publicidad exterior. *d i c*, 25.
- Spollansky, J. (2013). *Campaña de Reposicionamiento de la marca Camping Shop para diferenciarse de la competencia*. Universidad Siglo 21.
- Staisch, I. (2007). *A Brand Audit on the L'Oréal Brand*. 114.
- S.T. Wang, E. (2013). The influence of visual packaging design on perceived food product quality, value, and brand preference. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(10), 805-816. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-12-2012-0113>
- Suñe, A., Gil, F., & Arcusa, I. (2004). *Manual Práctico de Diseño de Sistemas Productivos*.
- Tapia, V. (2020). *Prácticas sociodigitales, jóvenes y representaciones: Un estudio sobre la creación de contenido entre los instagrammers de la ciudad de Hermosillo, Sonora*.

Universidad de Sonora.

Valenzuela-Klagges, I. (2018). *Desarrollo Emprendedor Latinoamericano y sus*

*Determinantes: Evidencias y Desafíos*. 21, 9.

van Leeuwen, T. (2006). Towards a semiotics of typography. *Information Design Journal*,

14(2), 139-155. <https://doi.org/10.1075/idj.14.2.06lee>

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno

de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2). <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

von Wallpach, S., Hemetsberger, A., & Espersen, P. (2017). Performing identities: Processes

of brand and stakeholder identity co-construction. *Journal of Business Research*, 70,

443-452. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.06.021>

Watkins, A. (2014). *Hello, My Name is Awesome: How to create brand names that stick*.

Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Wheeler, A. (2018). *Designing Brand Identity* (5.<sup>a</sup> ed.). Wiley.

Woods, P. (2020). *The Brand Strategy Canvas: A One-Page Guide for Startups*. Apress.

<https://doi.org/10.1007/978-1-4842-5159-1>

Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2007). *Exploring marketing research* (9th ed).

Thomson/South-Western.



# ANEXOS

## Anexo 1

### *Descripción del proceso de auditoría de marca*

Descripción de una auditoría de marca basado en la auditoría de marca de L'Oréal realizada por Staisch (2007). Se realizó de manera cualitativa para determinar la posición de la marca de acuerdo a las percepciones de su público objetivo y para comprender de mejor manera los problemas, deseos y necesidades del mismo (Staisch, 2007). De este estudio se abstraen los elementos clave utilizados para un análisis de marca profundos, utilizando de esta manera una descripción de su proceso de estructuración en un recuerdo libre planteado de manera Ad Hoc y basado en la metodología de la fenomenografía (Buendía *et al.*, 1998), con el fin de conocer cualitativamente la percepción que tienen las diferentes personas con respecto a cómo experimentan, conceptualizan y comprenden a la marca los diferentes públicos para luego encuadrarlos dentro de categorías conceptuales.

1. Definir objetivos que se están llevando a cabo, si se están cumpliendo o no y a través de qué estrategias.
2. Análisis del manejo de marca que se ha tenido:
  - Estrategia
  - Expresión
  - Esencia
  - Promesa
  - Identidad
  - Personalidad
  - Posicionamiento
3. Análisis externo de la marca:

Evaluación de su conocimiento a través de la conciencia de marca y la percepción del público objetivo.

4. Valorar:

- Valor de marca
- Actitud
- Nivel de deseo por la marca
- Tendencias de comportamiento
- Propuesta de valor
- Arquitectura de marca según su catálogo de productos y marcas corporativas.

## Anexo 2

### Canvas de estratègia de marca.

The Brand Strategy Canvas		CREATED FOR:	DATE:
		CREATED BY:	VERSION:
<b>Customer/User Insight <sup>A</sup></b> What do people think and feel regarding the category? How are you relevant to these needs or desires? What problem(s) do you solve for them? What benefits of your company/product are most valuable to them? What most strongly influences their decisions in this category?			
<b>Competitive Environment <sup>C</sup></b> What concepts and conventions define the category? Who are your direct and indirect competitors? What defines them? Where is the strategic void in the market? Are you disrupting the category in any way?			
<b>Company/Product Features <sup>B</sup></b> What is the simplest description of your product and what it does? What aspects of that are different from everyone else?			
<b>Rational Benefits <sup>C D</sup></b> What are the tangible benefits of the product? Which benefit is unique or most important?	<b>Brand Positioning Statement</b> Must meet all five criteria: important, unique, believable, actionable, sustainable.		<b>Company Values</b> What are the values of the company? (Usually expressed as nouns.) How do the values of the founders influence company values? How do company values influence your product, culture, or customers?
	<b>A Audience</b> Who are they and what is their <b>MAJOR UNMET PSYCHOLOGICAL</b> need or desire as it relates to the brand's category?	<b>For:</b>	
<b>Emotional Benefits <sup>E</sup></b> What are the intangible benefits of the product? Which benefit is unique or most important?	<b>B Description</b> What is the simplest description of the product? Or what is the broader, more strategic name of reference?	<b>is:</b>	<b>Brand Personality</b> What are the brand's human characteristics? (Usually expressed as adjectives.)
	<b>C Benefit</b> What is the unique, primary benefit or point of difference of the product?	<b>that:</b>	
	<b>D Proof</b> What are the factual, meaningful and possible reasons to believe the primary benefit or point of difference?	<b>because:</b>	
	<b>E Payoff</b> What is the ultimate emotional payoff for the customer or user? Does it answer the need in the audience section?	<b>so that:</b>	
<b>Brand Essence</b> What is the core idea or defining concept of the brand? Is it tangible or abstract? (In four, six, eight, eight, and ideally six words.)			
<b>Key Messages</b> What's your story? What are the most important and differentiating aspects of the brand? How can you define them as quickly and interestingly as possible?			

Canvas de estratègia de marca del llibre *The Brand Strategy Canvas* de Woods (2020, p. 15)

## Anexo 3

### *Primera propuesta del orden sugerido para el manual.*

#### **Paso a paso de la creación de una marca**

(Puedes utilizar esta lista a manera de checklist)

- Why: ¿por qué quieres crear esta marca?
- What: ¿qué es lo que ofrece tu marca?
- Ventaja competitiva
- Where: contexto en donde actuará tu marca
- How: paso a paso de la creación de la marca
  
- Esencia

#### **Background**

- Statement de posicionamiento
- Brand Audit
- Contexto de marca
- Investigación de mercado
- Competencia de la marca
- Virtudes de la marca

#### **Identidad de marca**

- Statement de posicionamiento
- Insight
- Statement de misión
- Visión
- Objetivo general de la marca
- Objetivos específicos de la marca
- Promesa de marca
- Reason to believe
- Necesidades del consumidor
- Experiencia denso-emocional del consumidor: atributos de marca
- Experiencia denso-emocional del consumidor: valores de marca
- Emoción de la marca: personalidad
- Emoción de la marca: tono de comunicación
- Emoción de la marca: narrativa
- Emoción de la marca: eslogan
- Target
- Buyer Persona

#### **Imagen de marca**

- Objetivo de imagen de marca
- Brand Stewardship
- Assets de marca: logo
- Assets de marca: símbolos
- Assets de marca: color
- Assets de marca: tipografía
- Assets de marca: estilo fotográfico y de ilustración
- Assets de marca: mockups
- Assets de marca: sonido
- Assets de marca: naming
- Experiencia de marca
- Análisis del producto o servicio y el de la competencia
- Ciclo de vida de la marca

#### **Gestión y estrategia de marca**

- Share of market
- Estrategia de marca

## Anexo 4

*Checklist para comprobar los procesos de una estrategia de branding.*

- Historia
- Imagen de marca
- Brand Audit
- Virtudes de la marca y de la competencia
- Características de la marca y la competencia
- Contexto de la marca
- Investigación de mercado
- Objetivo de la marca y del negocio
- Target y buyer persona
- Insights
- Statement de misión y visión de marca
- Atributos, promesa, reason to believe, valores
- Ventaja competitiva
- Emoción de marca: personalidad, papeles sociales, arquetipos
- Statement de posicionamiento
- Tono de comunicación, expresiones, eslogan
- Naming
- Logo, símbolos, color, tipografía, identificadores, mock-ups
- Experiencia de marca
- Estrategia de marca
- Ciclo de vida
- Share of market

## Anexo 5

*Identidad de marca para Dummies.*


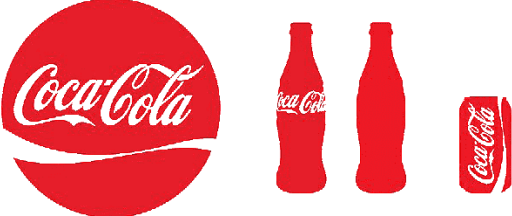

		Coca-Cola
<b>Background:</b> Análisis del why, how,	Historia	Atlanta, Georgia, 1886: el Dr John Pemberton sirvió la primera Coca-Cola en Jacobs Pharmacy con el fin de ser una medicina patentada, hasta que el empresario Asa Griggs Candler de la compañía F. Thomas la convirtió en la bebida sin alcohol más popular del siglo

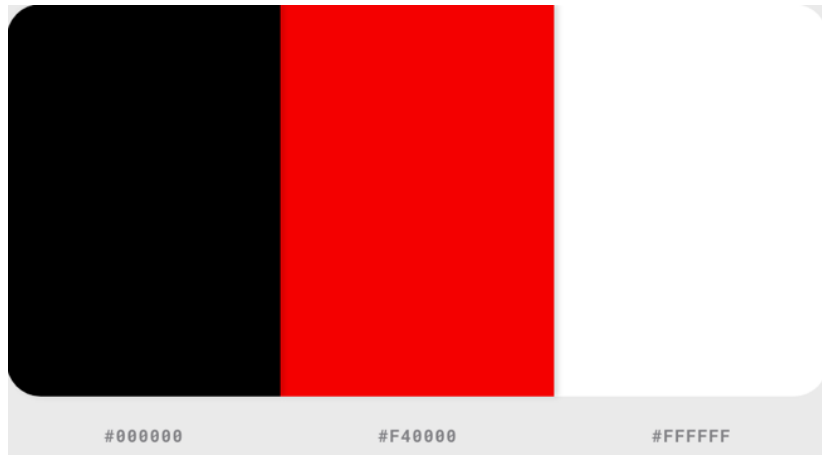
what, where, who.		xix. The Coca-Cola Company nació en ese mismo año con el propósito de refrescar al mundo, no solo en un sentido puramente físico, sino también espiritual. Desde entonces, ha crecido enormemente como negocio compartiendo alegría y optimismo, y ha marcado la diferencia con sus marcas y valores. Hoy, es una compañía total de bebidas con más de 500 marcas en casi todas las categorías y más de 700.000 personas haciendo llegar diariamente esas bebidas a clientes y consumidores.
	Imagen de marca	Las personas perciben a Coca-Cola como felicidad y tiempo para compartir con otras personas. Piensan que no solo cesa la sed, sino hace que las personas se sientan bien consigo mismos.
<b>Where</b>	Contexto de la marca	Sin duda, existen algunas características valiosas de la cultura de Coca-Cola, pero hay dos que sobresalen por encima del resto: la una es el hecho de que lleva a sus miembros a actuar con mentalidad de crecimiento, con un enfoque amplio de lo que se puede llegar a hacer porque esa es la fuerza que impulsa a la construcción de un futuro mejor. La otra es el compromiso ético de la compañía, la brújula que le guía en todo momento a hacer lo correcto.
<b>Objetivos</b>	Objetivo de negocio	Brindar un producto de calidad a través de la fabricación, comercialización y distribución de Coca-Cola para lograr la satisfacción del cliente y lograr ser el número uno en el mercado de bebidas gaseosas.
	Objetivo de marca	Satisfacer las necesidades, gustos y preferencias de sus clientes, como bien expone. Por ello, Coca-Cola ha invertido grandes sumas de dinero en la promoción y comercialización de sus productos de marca en todo el mundo.
<b>Público</b>	Target	Los soñadores, los creyentes, los que que viven en el ahora, los jóvenes que quieren ser alguien y los que siguen las tendencias del mundo. La marca quiere expandirse a los 8 billones de personas del mundo.
	Buyer persona	1. Edu, 21 años, fotógrafo independiente que trabaja en su tiempo libre, sueña con ser fotógrafo de moda en París. Vive con sus padres y estudia diseño de modas.
		2. Carlos, 41 años, padre de Sofía y Luci, trabaja en una empresa de empaques amigables para el medio ambiente, su esposa Ana Lucía es profesora de primaria. Ambos están ahorrando para comprarse una casa en la playa.
<b>Identidad de marca</b>		
Insights		<p>-Coca-Cola busca vender mucho más que una bebida, vende felicidad y optimismo.</p> <p>-La marca se plantea muy fuerte con el compromiso con el medio ambiente.</p> <p>-Es una marca inclusiva que demuestra igualdad y aceptación.</p> <p>-Muestra la importancia de compartir.</p>

Why?	Statement de misión	<p>“Acompañamos durante años los momentos más importantes de nuestros consumidores, un trabajo por un mundo mejor. Nuestro compromiso es refrescar al mundo y hacer la diferencia. Un conjunto de acciones enfocadas a lograr un mundo sin residuos”.</p> <p>En la actualidad, esta razón de ser -refrescar al mundo y marcar la diferencia- es más necesaria que nunca, de modo que hay que reflejarla a lo grande. Así, no se trata solo de refrescar a los consumidores en cuerpo y alma, sino también al planeta -minimizando al máximo la huella ambiental-; a las comunidades en las que Coca-Cola opera -generando oportunidades para las personas y cambios significativos en sus vidas-; y a los trabajadores, fomentando su desarrollo personal y profesional.</p> <p>Misión: refrescar al mundo y marcar la diferencia.</p>
	Visión	<p>Su visión es crear marcas y ofrecer las bebidas que la gente desea para refrescar en todos los sentidos. Y hacerlo a través de un negocio más sostenible y construyendo un futuro mejor para todos, que marque la diferencia en la vida de las personas, la sociedad y el planeta. Esto se sustenta en tres pilares que están conectados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Marcas que cautivan.</li> <li>-De forma sostenible.</li> <li>-Por un futuro mejor para todos.</li> </ul> <p>En primer lugar, <b>poner en el mercado bebidas que cautiven a la gente</b>, que satisfagan sus gustos y necesidades. En segundo lugar, seguir manteniendo el liderazgo con un modelo de negocio más sostenible que sea parte de la solución e inspire cambios positivos. Y en tercer lugar, se trata de <b>invertir en las personas para mejorar sus vidas y construir un futuro mejor para todos</b>, desde los empleados y todos aquellos que tienen relación con la compañía y sus socios embotelladores, hasta los inversores y el enorme abanico de comunidades en las que Coca-Cola está presente.</p>
What?	Atributos	<p>Ofrecemos un amplio portafolio de bebidas, perfectas para seguir refrescando al mundo y acompañar los momentos más felices de la vida.</p> <p>The Coca-Cola Company fomenta cuatro actitudes: curiosa, empoderada, inclusiva y ágil.</p>
	Promesa	“Refrescar la mente, el cuerpo y el espíritu del mundo”.
	Reason to believe	<p>Una razón para creer en que se cumple lo que la marca promete es el cómo se lleva a cabo su cultura interna: deseosa de refrescar al mundo y marcar la diferencia. Para ello es indispensable, por un lado, actuar con una mentalidad de crecimiento, que es la fuerza que impulsa a la construcción de un futuro mejor; por otro, hay que conjugar esa mentalidad con el aprendizaje continuo para poder mejorar las cosas. Para ello, The Coca-Cola Company fomenta</p>

		cuatro actitudes: curiosa, empoderada, inclusiva y ágil.
Valores de marca		Liderazgo, colaboración, integridad, responsabilidad y compromiso, pasión, diversidad, calidad.  SU COMPROMISO ÉTICO ES INNEGOCIABLE: En un mundo cada vez más interconectado e hipertransparente, tener claro ese compromiso significa contar con la brújula que nos guiará a hacer lo correcto en cada momento, pero también a rectificar en caso de equivocarnos.
Ventaja competitiva		Coca-Cola se caracteriza por segmentar su mercado de manera geográfica y psicográfica. Además, adapta su comunicación y estrategia digital a cada cultura y encuentra valores universales para generar engagement. La felicidad, el amor, soñar y compartir son algunas de las singularidades de su marca.
Emoción de la marca		<b>Personalidad que se adapta más a la marca:</b> La necesidad de sentirse único.  <b>Clasificación de la personalidad según las características individuales:</b>  1. Los papeles sociales (los yo): <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ascensión social:</b> se preocupa de la defensa de derechos y la felicidad. La marca busca ser inclusiva en todo: raza, género, etc.</li> <li>- <b>dominación:</b> busca confianza en sí mismo</li> <li>- <b>iniciativa:</b> le gusta hablar de temas que mucha gente no habla o le incomoda.</li> <li>- Es una marca autosuficiente e independiente.</li> </ul> 2. Disposición sociométrica (evaluación de relaciones sociales): <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>aceptación de los demás:</b> la marca se muestra como tolerante e inclusiva. Intenta llegar a varios públicos y se considera abierta a escuchar nuevas formas de pensar siempre.</li> <li>- <b>sociabilidad:</b> extrovertida</li> <li>- <b>amistad:</b> abierta, receptiva, le encanta ver a la gente reunida.</li> <li>- <b>solidaridad:</b> ayuda a los demás y al ambiente a través de campañas que incentiven al resto a hacerlo también.</li> </ul> 3. Disposición de características generales: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>competitiva:</b> se encuentra en el top of mind del consumidor y no permite que ninguno de sus competidores la alcance.</li> <li>- <b>no agresiva:</b> siempre se encuentra dispuesta al diálogo</li> <li>- <b>no tímida:</b> no tiene miedo de expresar lo que siente y piensa.</li> <li>- <b>exhibicionista:</b> busca siempre la manera de mostrar a todo el mundo lo que hace</li> </ul>
		<b>Arquetipos de marca:</b> El Inocente



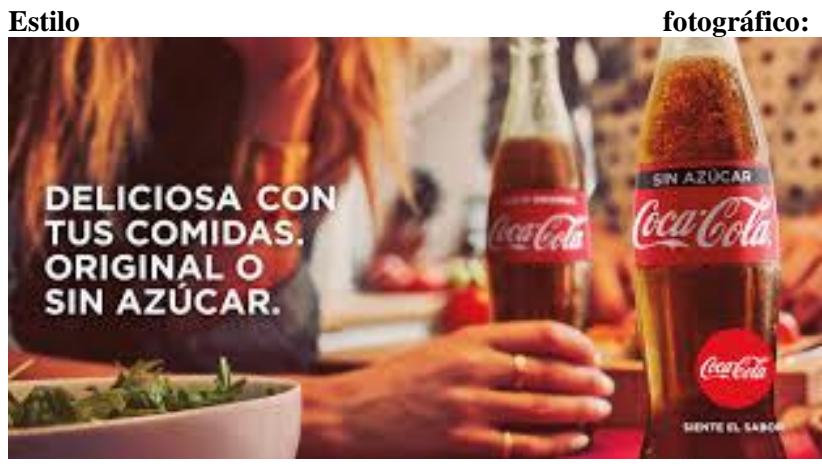
	Statement de posicionamiento	“Acompañamos durante años los momentos más importantes de nuestros consumidores, un trabajo por un mundo mejor. Nuestro compromiso es refrescar al mundo y hacer la diferencia. Un conjunto de acciones enfocadas a lograr un mundo sin residuos”
	Identidad verbal	<p><b>Tono de comunicación:</b> La marca decide dirigirse al público de una manera simple, pero con fuerza, utilizan solo una palabra como, por ejemplo: bebe, disfruta, sonríe, siempre. Buscan demostrar frescura con palabras como: helada, deliciosa, refrescante.</p> <p><b>Brand expression:</b> La marca de Coca-Cola ha sido trabajada en todos los niveles sensoriales, fácil de reconocer y de crear una conexión con la misma.</p> <p><b>Eslogan:</b> “Juntos para algo mejor” (2021)</p>
	Identidad visual	<p><b>Naming:</b> Coca-Cola</p> <p><b>Logo:</b></p>  <p><b>Símbolos:</b></p>  <p><b>Color:</b></p> 



**Tipografía:**

TCCC UNITY REGULAR

ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnop  
qrstuvwxyz  
1234567890,;!£\$™



**Ilustración:**

		
		<p><b>Sonido:</b> la música de Coca-cola, el sonido de una tapa o lata abriéndose.</p>
		<p><b>Mock-ups:</b></p> 
<p>How?</p>	<p>Gestión</p>	<p><b>Experiencia de marca:</b> Coca-Cola trabaja en la experiencia de marca desde el empaque, su forma y color la hacen única. También se trabaja en la forma de presentar sus productos en las tiendas, en la pantalla mediante imágenes, videos e ilustraciones que reúnen características visuales propias de la marca. En ocasiones especiales les gusta generar tendencia y dar de qué hablar a la gente.</p> <p><b>Estrategia de marca:</b> La estrategia de marca de esta empresa es mantener su esencia, por más que pase el tiempo, rompiendo barreras su estándar está por sobre toda su competencia; siendo el número uno del mercado con todos los recursos que integra la gaseosa COCA COLA y demás derivados.</p> <p>Coca Cola lo está consiguiendo a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>MARCAS QUE CAUTIVAN:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pasión por las personas.</li> <li>-Vanguardia y excelencia en ingredientes, innovación, diseño y marketing.</li> </ul> </li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Inversión en liderazgo en todas las categorías.</li> <li>-Actuación a nivel mundial y local.</li> <li>-Alianzas comerciales potentes.</li> <li>● DE FORMA SOSTENIBLE: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Hacer crecer el negocio, reducir el azúcar y ofrecer más opciones al consumidor.</li> <li>-Aplicar la economía circular a la gestión de los envases.</li> <li>-Inversión en liderazgo en todas las categorías.</li> <li>-Alcanzar el equilibrio hídrico.</li> <li>-Reducir la huella de carbono.</li> <li>-Contar con una cadena de suministro ética y sostenible.</li> </ul> </li> <li>● POR UN FUTURO MEJOR PARA TODOS <ul style="list-style-type: none"> <li>-Invertir en el crecimiento personal y el talento de los empleados.</li> <li>-Empoderar, fomentar la igualdad de oportunidades y ser más inclusiva.</li> <li>-Ayudar a crecer a los clientes.</li> <li>-Apoyar a las comunidades locales.</li> <li>-Ser rentable para los accionistas.</li> </ul> </li> </ul>
	Ciclo de vida	Coca-Cola se encuentra en una fase de reproducción, pues ahora tiene varias submarcas bajo el manto de su marca madre.

- Brand Audit = el proceso de reevaluar una marca consiste en un análisis profundo para entender cómo la misma rinde ante los objetivos de la empresa y la percepción que tienen sus públicos acerca de su imagen, personalidad, valor agregado, problemas, deseos y necesidades que resuelve la marca, además del grado de reconocimiento, preferencia, actitud y lealtad de esta. Para realizar una auditoría de marca se recomienda seguir este proceso:
  1. Definir objetivos que se están llevando a cabo, si se están cumpliendo o no y a través de qué estrategias.
  2. Análisis del manejo de marca que se ha tenido: estrategia, expresión, esencia, promesa, identidad, personalidad y posicionamiento.
  3. Análisis externo de la marca: evaluación de su conocimiento a través de la conciencia de marca y la percepción del público objetivo.
  4. Valorar: valor de marca, actitud, nivel de deseo por la marca, tendencias de comportamiento, propuesta de valor y arquitectura de marca según su catálogo de productos y marcas corporativas.

Este proceso se realiza después de evaluar la imagen de marca con el fin de profundizarla.

- Investigación de la competencia de la marca

Ayuda a saber el punto diferenciador de la marca y a entregar un mensaje claro a los consumidores. La toma de decisiones a partir de ese momento será coherente con la estructura de la marca previamente establecida. Es importante, de esta manera mencionar las virtudes de nuestro producto y las de nuestra competencia para conseguir una mayor diferenciación:

- Composición
- Personalidad
- Presentación
- Forma de uso
- Empaque
- Precio
- Condiciones de venta
- Distribución
- Servicio
- Rendimiento
- Valor añadido
- Valores
- Estrategias
- Otro diferenciador:

Descripción del producto/servicio y el de la competencia:

Característica	Nuestro Producto/Servicio	Producto/Servicio Competencia 1	Producto/Servicio Competencia 2	Producto/Servicio Competencia 3	Producto/Servicio Competencia 4
Necesidad del consumidor					
Capacidad de producción					
Capacidad de distribución					
Longevidad del producto/servicio o (ETAPA DE VIDA)					
Funcionamiento estratégico					
Características					
¿Qué ofrece?					
Otra: _____ _____ _____					

Esta investigación se realiza después de la auditoría de marca.

- Investigación de mercado: procura encontrar datos que identifiquen el problema u oportunidad de la marca. Se debe tener en cuenta la información de: clientes, proveedores, competencia y de todos quienes se encuentren en este entorno. En este proceso se puede hacer pruebas proyectivas de:

decisión de palabras, analogías, personificación, completar frases de historias: con caricaturas, clasificación de fotografías, dibujos de consumidores, narración de historias, técnica en tercera persona ó también: análisis de encuestas de experiencia, análisis de datos secundarios. análisis de casos, grupos focales, uso de intranets.

Paso a paso de la investigación de mercados:

1. Definición del problema u oportunidad
2. Planteamiento de objetivos claros e hipótesis de investigación
3. Medición de constructos: calificar los atributos de las personas, cosas o sucesos. Se debe asignar valores a los mismos para poder medirlos
4. Tipos de información relevante: los datos primarios, que son cuya información se recopila directamente para el estudio y se logran obtener mediante encuestas, grupos focales, entrevistas, etc. y a través de la intranet de la empresa -mientras más información guarda una empresa, más relevantes se vuelven sus datos-; y, los datos secundarios, que son datos cuya información se recopila de estudios previamente realizados -o de otras investigaciones-
5. Muestreo: analizar una parte -muestra- de un número total -universo/población-, para así obtener datos y proyectarlos con el fin de predecir el comportamiento del número total o universo de la población
6. Análisis de datos: orden
  - Prueba piloto que valide la herramienta con la que se va a trabajar
  - Codificación de resultados
  - Depuración lógica de datos
  - Tabulación
  - Análisis estadístico
7. Comunicación de resultados
  - propósitos con los que inició la investigación
  - organizar y preparar un informe claro sobre los hallazgos clave e implicaciones
  - interpretación y presentación de resultados de forma sistemática para el analista y sencilla -como en un PowerPoint- para el cliente

La investigación de mercado se realiza luego de analizar el contexto en donde se desenvolverá la marca.

- Share of market = estudio que se utiliza para determinar la salud de la marca y el share o heart que sirve para saber la posición de la marca en el corazón de los consumidores que, generalmente se consigue por una vía de comunicación emocional. Se puede identificar a través del denominado Brand Stewardship de *Ogilvy & Mather* que es una filosofía de trabajo que se dedica exclusivamente al cuidado y protección de las marcas a través de un proceso ordenado y continuo de cinco pasos:
  1. Recogida de información: saber los detalles del producto, del consumidor, de la competencia y su entorno

2. Brand Probe: es una investigación más profunda que se utiliza en caso de que la marca se encuentre en peligro o en período de transición junto a fieles clientes de la misma
3. Brand Audit (que se explicó antes): recoge la opinión de quienes se encuentran en contacto frecuentemente con la marca y permite conocer el territorio de la misma
4. Brand Print: indica lo que hace la marca y plasma su esencia en una frase o un párrafo
5. Brand Check, ayuda a asegurarse de que la marca sigue alineada al Brand Print anteriormente mencionado

Es importante destacar que se recomienda realizar los procesos de investigación de manera consecutiva.

¡Todo esto hace lo que es la marca, es decir, su WHO!