

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



Modelo IDDA: Propuesta para la gestión de la identidad corporativa

TESINA

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

Presenta:

Bonilla Arroyo Montserrat

Asesora:

Dra. Adriana Reynaga Morales



Ciudad Universitaria, México D.F., 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

Introducción.....	3
I. La identidad corporativa.....	7
A. Identidad conceptual.....	11
1. Corazón ideológico	
2. Concepto diferenciador	
3. Las 4 P's de la mercadotecnia	
B. Identidad visual.....	21
1. Nombre	
2. Logotipo	
3. Símbolo	
4. Gama cromática	
C. El manual de Identidad Corporativa.....	26
II. Diagnóstico de la Identidad Corporativa.....	28
A. Sobre los fines institucionales y el corazón ideológico.....	30
B. Factores del entorno.....	32
1. Competidores y sustitutos	
2. Compradores y/o consumidores	
C. Análisis FODA.....	37
III. Gestión de la identidad corporativa. Modelo IDDA.....	38
Fase I. IDEA	
Fase II. Diagnóstico	
Fase III. Diseño de perfil de identidad	
Fase IV. Aplicación	
Conclusiones.....	89
Fuente de información.....	92

Introducción

En el informe *Perspectivas Económicas 2013*¹, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), junto con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), asegura que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) deben jugar un papel central en el crecimiento económico y en la creación de empleos de calidad en toda Latinoamérica.

Sin embargo, este estudio afirma que a pesar de que representan cerca de 99% del total de las unidades económicas y emplean a 67% de los trabajadores en la región, su contribución al PIB, su productividad y sobre todo, tasa de supervivencia, son bajas.

En los últimos años, el gobierno mexicano ha buscado en los últimos años fomentar el ecosistema emprendedor a través de la gestión de distintos organismos e instituciones destinadas a apoyar la creación de empresas y generación de empleos.

Incluso, al inicio del sexenio del presidente Enrique Peña Nieto se formalizó el Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem), el cual absorbió algunas funciones de la Secretaría de Economía (SE) y Nacional Financiera (Nafin) con el fin de congregarse las convocatorias, cursos, programas y créditos de apoyo.

En el último censo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) registra la existencia de cuatro millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99% son micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) que en conjunto generan 52% del PIB y más de 70% de los empleos del país.

¹ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Perspectivas económicas de América Latina 2013. Políticas de Pymes para el cambio estructural*. Publicación: 2012 en http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/48374/LEO_2013.pdf. Consulta: domingo 23 de febrero de 2014.

No obstante, el crecimiento de este ecosistema no ha sido como se esperaba y ante lo cual surge el cuestionamiento: ¿Qué sucede con estas Pymes que cuentan con el apoyo pero que desaparecen a los dos años de existir?

La OCDE y la CEPAL recomiendan la reducción de brechas en tecnología y financiamiento, el fomento de la especialización por sectores y mercados, pero sobre todo, hacen hincapié a la adopción de mejores prácticas que igualen el terreno entre grandes corporaciones, y la planeación estratégica en el campo de la identidad corporativa es un área de oportunidad.

De acuerdo con datos de la revista *Expansión*, entre septiembre de 2011 y septiembre de 2012, la sociedad que mantienen *Starbucks Coffee International* y *Alsea*, a través de *Café Sirena*, generó en México ventas por más de tres mil 593 millones de pesos².

Y a pesar de que somos un país cafetalero, el mercado mexicano está entre los diez más importantes por número de tiendas, cuando solo representa 2% de las más de 18 mil que tiene Starbucks en 62 países.

¿Qué tiene este negocio internacional que México no pueda desarrollar a través de una iniciativa nacional?

Starbucks Coffee, entre otros factores de competitividad, cuenta con una identidad consolidada, planeada y reproducida a través de lineamientos franquiciarios que muchas micro, pequeñas y medianas empresas carecen.

Ante ello, el presente trabajo de titulación propone un modelo de gestión de la identidad corporativa, el cual pretende ser de fácil aplicación y adaptación para todo tipo de micro, pequeña y mediana empresa, y que además puede ser replicable en franquicias.

²Daniela Clavijo y Cinthya Bibián. "México, el mejor social de Starbucks" en *Expansión*.
Publicación: miércoles 26 de diciembre de 2012 a las 06:00 pm en
<http://www.cnnexpansion.com/expansion/2012/12/12/mexico-el-mejor-socio-de-starbucks>.
Consulta: domingo 23 de febrero de 2014.

Para lograr ello, se analizaron los elementos constitutivos de la misma, desde una perspectiva de la comunicación de diseño y se define, para fines de esta propuesta de investigación, como un campo operativo en la gestión de los procesos de comunicación organizacional.

Pero, ¿qué entendemos por campo operativo? Daniel Scheinsohn lo define como una temática de intervención de la comunicación en el que es necesario diagnosticar, pronosticar, y valga la redundancia, intervenir; éstos son: personalidad, cultura, identidad, vínculo institucional, comunicación e imagen³.

Como parte de estos campos, la identidad corporativa es el punto de partida de cualquier acción en materia de comunicación y se define como el “conjunto de atributos asumidos como propios por la organización”⁴.

Estos atributos se dividen en: “físicos, (los cuales) incorporan los elementos icónico-visuales como signo de identidad, válidos para la identificación de la organización desde su entorno”⁵ y los “culturales (que) incorporan los elementos profundos de la propia esencia de creencias y valores de la organización, es decir, los rasgos del tipo conceptual y comportamental de la organización”⁶.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación está dividido en tres partes: la introducción teórica sobre los conceptos que giran en torno a la identidad corporativa, el proceso de diagnóstico y el desarrollo del modelo IDDA.

El nombre del modelo IDDA nace del acrónimo de sus cuatro fases: Idea, Diagnóstico, Diseño del perfil de identidad y Aplicación.

La primera de ellas (Idea) se compone de la delimitación de las intenciones de emprender, propósitos, calendarización y reconocimiento de los recursos tanto humanos, materiales y financieros de la organización.

³ Daniel Scheinsohn, *Más allá de la imagen corporativa. ¿Cómo crear valor a través de la comunicación estratégica?* Buenos Aires, Ediciones Macchi, 2000, p.47.

⁴ *Ibidem*, p.115.

⁵ Luis Ángel Sanz de la Tejada, *Integración de la identidad y la imagen de la organización. Desarrollo conceptual y aplicación práctica*, Madrid, ESIC Editorial, 1994, p.41.

⁶ *Idem*.

El Diagnóstico, como su nombre lo indica, tiene la intención de definir la situación particular de la organización a partir de la investigación, identificación y sistematización de la información recopilada con el fin de definir las áreas de oportunidad, los campos de operación y puntos de partida y diferenciación.

La tercera fase, Diseño de perfil de identidad, tiene el fin de estipular las bases y lineamientos de la identidad conceptual, a través de la redacción o corrección de la misión, visión, valores, concepto diferenciador y la elección de dicho concepto en uno o varios campos de operación, tipo de estrategias y sistemas de acción.

Por último, en la fase “Aplicación” se lleva mano a mano con el lector (también emprendedor) para elegir los elementos proyectuales, tales como el nombre, logotipo o gama cromática, y los soportes comunicacionales en los distintos sistemas: comunicación, entorno y actuación.

A continuación se muestra un esquema general:

- I. La identidad corporativa
 - A. Identidad conceptual
 - 1. Corazón ideológico
 - 2. Concepto diferenciador
 - 3. Las 4P’s de mercadotecnia
 - B. Identidad visual
 - 1. Nombre
 - 2. Logotipo
 - 3. Símbolo
 - 4. Gama cromática
 - C. Manual de identidad corporativa
- II. Diagnóstico de la identidad corporativa
 - A. Sobre los fines institucionales y el corazón ideológico
 - B. Factores del entorno
 - 1. Competidores y sustitutos

- 2. Compradores y/o consumidores
- C. Análisis FODA

III. Modelo IDDA

- A. Fase I: Idea
- B. Fase II: Diagnóstico
 - 1. Investigación
 - 2. Identificación
 - 3. Sistematización de la información
- C. Fase III: Diseño del perfil de identidad
 - 1. Corazón ideológico
 - 2. Concepto diferenciador
- D. Fase IV: Aplicación
 - 1. Elementos proyectuales
 - 2. Soportes comunicacionales
 - a. Sistema en comunicación
 - b. Sistema del entorno
 - c. Sistema de actuación

I. La identidad corporativa

Al hablar de la palabra identidad es posible hacer referencia a la personalidad de cada persona que se expresa en su nombre, historia, profesión, estilo de vida, vestimenta, entre otros factores y, así, también las organizaciones, tienen un conjunto de rasgos que las diferencia de sus semejantes.

Para la comunicación organizacional, la identidad es la célula madre en la construcción de cualquier tipo de plan estratégico —industrial, mercadológico, comercial, comunicativo—; sin embargo, por principio de cuentas, es necesario saber la definición básica del vocablo y, con ello, proseguir a hacer la aplicación particular en las organizaciones.

El término **identidad** según la Real Academia de la Lengua se refiere al “conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracteriza frente a los demás”⁷ y a su vez, puede considerarse como la “conciencia que una persona tiene de ser ella misma y distinta a las demás”, en ambos casos, el concepto gira en algo distintivo, algo único.

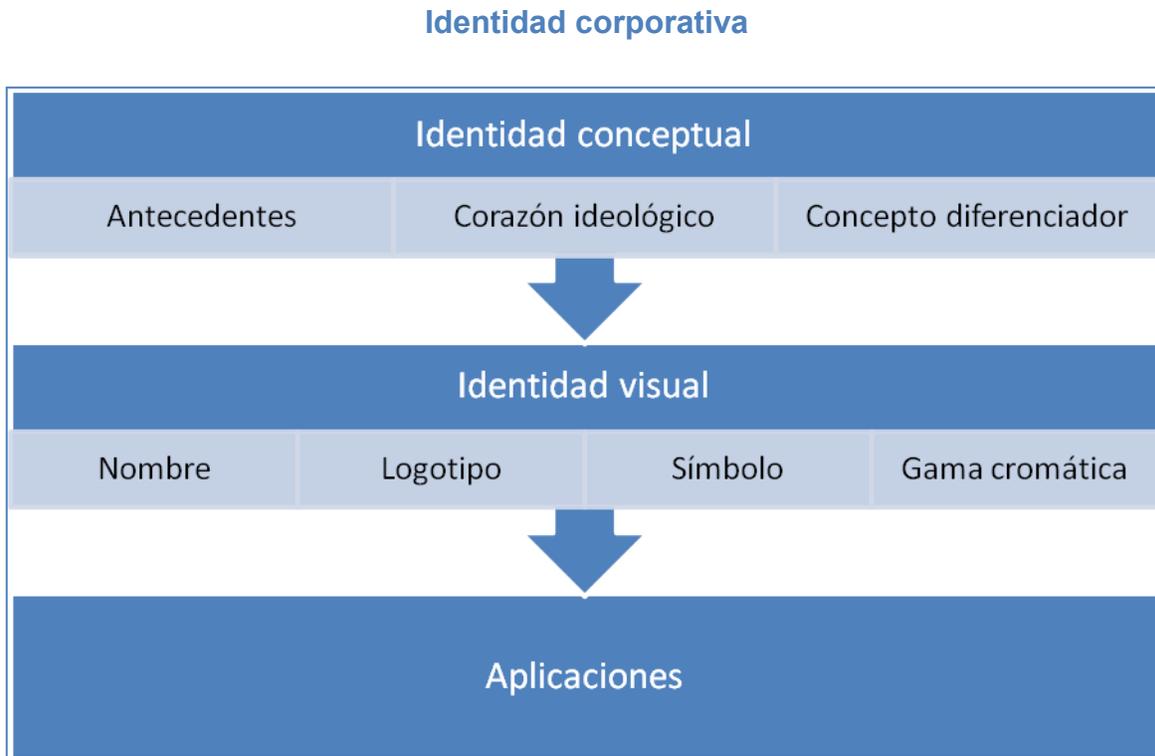
De tal manera que la **identidad corporativa** se refiere a un conjunto de atributos asumidos como propios que identifican a una organización y, así como en el caso de los individuos, depende de una conciencia propia y de lo observado por los demás; en otros términos, de aquello tangible e intangible.

El término se define como un *corpus* o conjunto de elementos propios y/o atributos particulares, los cuales se dividen en dos tipos: aquellos culturales u concepciones propias —rasgos culturales— y lo observado o tangible —rasgos físicos—; y puede construirse a partir de cinco preguntas básicas: “¿Quién es?, ¿Qué hace?, ¿Cómo lo hace?, ¿Qué comunica? y ¿Qué es para sus diferentes públicos?”⁸.

⁷ Portal de la Real Academia Española: <http://lema.rae.es/drae/?val=identidad>
Consulta: sábado 31 de mayo de 2014.

⁸ Linda Putnam, et.al. *Comunicación empresarial: Nuevas tendencias en comunicación para potencializar la estrategia empresarial*, Barcelona, Gestión, 2000, p.25.

El **proceso de construcción** de la identidad corporativa o del proyecto de la modificación de esta, puede esquematizarse de la siguiente manera (**Esquema 1**):



Esquema 1: La construcción de la identidad corporativa (elaboración propia)

La identidad corporativa parte de los componentes de la **identidad conceptual**. Por principio de cuentas: los *antecedentes*, es decir, la historia de la organización, el suceso por el cual ha llegado la necesidad de cambiar o estructurar la identidad; los *objetivos de la organización* (comerciales o mercadológicos); las *oportunidades* que se le presentan en un futuro y también las *amenazas* en el entorno como las barreras jurídicas y fiscales que le podrían impedir el uso de ciertos elementos conceptuales o visuales; el *sistema cultural* del país, ciudad, localidad en la que se encuentra; la *competencia* y su éxito o fracasos.

Posteriormente, se considera el **corazón ideológico**, el cual responde a los cuestionamientos siguientes: ¿Quién es la organización?, ¿qué hace?, ¿qué vende y de qué manera lo hace?, ¿a dónde quiere llegar?, ¿de qué manera

llegará, con qué elementos? y ¿cuáles son los valores de sus clientes que se identifican con los propios?

La última de esta prefiguración es el **concepto diferenciador**, es decir, un valor propio y único que tiene la organización sobre su competencia directa y sus posibles sustitutos.

Dicha concepción única puede expresarse en: el *producto o servicio* —su calidad y calidez en la atención al cliente, ergonomía, presentación o porciones, sabor de la receta secreta o en la especialidad—; *precio* —es tan alto que solo es para una clase económica alta, es justo para ser respetado por ello o muy bajo para clientes de escasos recursos—; *plaza o lugar de venta* —decoración del punto de venta, el acomodo y distribución, la iluminación del lugar, el concepto decorativo original— o de igual manera, por la *promoción* o estrategias de acercamiento con el cliente —ventas nocturnas, servicio a domicilio, compras personalizadas, asesoría de manera gratuita—.

La segunda parte de la definición de la identidad corporativa, es la **identidad visual**, definida como la proyección de los conceptos anteriores. Se conforma por el *nombre*, este puede ser de la marca, producto y/o organización; *logotipo*, *símbolo* y los colores que identifican lo anterior (*gama cromática*).

Sin embargo, lo tangible y la relación que establece el público con la organización, se deben a las diferentes **aplicaciones** de estos elementos, es decir, de qué manera la organización decide dar a conocer su identidad visual: a través de los uniformes del capital humano, mesas de trabajo, bolígrafos, fachada, caja registradora, menú o lista de precios, vasos, perchas, etiquetas, bolsas, pisos, paredes, entre otros soportes.

Como se mencionaba con anterioridad, la importancia de la identidad corporativa para el trabajo del comunicólogo organizacional y para la organización es el reconocimiento, la identificación y el punto de partida para la creación e implementación de cualquier estrategia.

El objetivo principal es “conseguir una unidad de comunicación”⁹ y, para ello, se deben considerar ciertos principios:

- Coherencia entre el concepto de la organización y los recursos gráficos
- Exclusividad que facilite la identificación de marca, producto y/o servicio (y a su vez, su consumo).

⁹ Sanz de la Tejada, *Op. Cit.* , p.45.

A. Identidad conceptual

La identidad conceptual es lo que la organización cree que es y la manera en la que hace lo que hace, la diferencia en plano ideológico, en percepción propia.

Se refiere a “los rasgos culturales (los cuales) incorporan los elementos profundos de la propia esencia de creencias y valores de la organización; es decir, los rasgos del tipo conceptual y comportamental de la organización”¹⁰.

Para entender la importancia de la **identidad conceptual** es necesario sistematizar los elementos que la comprenden y, con ello, poder vislumbrar las proyecciones que implica.

Primeramente, en la identificación de la marca, posteriormente el consumo y por último, la compra o el uso recurrente de los productos o servicios que ofrece.

Joan Costa comenta que dependerá de la naturaleza y filosofía de la organización, el sector en el que se inscribe, el tipo de servicios, bienes y/o productos que ofrece, tamaño y características de la audiencia y públicos¹¹.

Por su parte, Sanz de Tejada¹² comenta que se divide en las siguientes variables:

- Identidad Axiológica: rasgos y características éticas y morales.
- I. Social: presencia social (condicionamientos de responsabilidad social de la organización).
- I. De servicio: campo de la prestación de servicio y gestión organizacional.
- I. Administrativa: desde las relaciones laborales hasta aspectos de motivación.

¹⁰ *Ibidem*, p.41.

¹¹ Joan Costa, *Identidad corporativa*, México, Trillas: SIGMA, 1993, p.43.

¹² Sanz de la Tejada, *Op. Cit.* p. 53-56.

- I. Institucional: presencia de la organización en el universo gremial o político.
- I. Mercadológica: capacidades y competencia de la organización en el mercado.
- I. Técnica: producción y calidad de los bienes y servicios.
- I. Económica-Financiera: solidez económica de la organización.

Con lo anterior es posible resumir que la identidad conceptual dependerá del giro, de las capacidades económicas de la organización, de las intenciones mercadológicas, los valores y se consolida en el corazón ideológico y en el concepto diferenciador.

Al respecto comenta Rowden:

“El único método a nuestra disposición consiste en elegir palabras descriptivas que puedan ayudarnos a juzgar tanto los propios elementos intangibles como la aptitud de los elementos de la identidad visual”¹³.

Para fines de esta investigación retomamos los conceptos de las *4 P's de mercadotecnia* para estructurar enunciados y estrategias que darán la pauta a una proyección en interpretación de carácter visual.

1. Corazón ideológico

El término **corazón ideológico** alude a las diferentes especificaciones que corresponden a la posición actual y la deseada. La primera parte, la **misión**, es la razón fundamental de la organización, tiene como fin último la especificación de la necesidad básica que busca satisfacer y a su público objetivo.

¹³ Mark Rowden, *El arte de la identidad. ¿Cómo crear y mejorar una identidad corporativa exitosa?*, México, McGraw Hill Interamericana, 2004, p.64

Su formulación requiere: “los valores básicos a ofrecer, el campo de actuación — industrial, segmento del mercado, campo tecnológico—, alcance geográfico y las políticas de acción; es decir, de qué manera lo llevará a cabo”¹⁴.

La segunda parte es la **visión**, el punto ideal al que la organización desea llegar, “un objetivo que engloba varios objetivos a largo plazo”¹⁵ y proporciona una declaración de los valores y aspiraciones.

Por última parte, los **valores** y la **filosofía** de la organización, es decir, en qué cree la organización, la manera en la que hace sus negocios, elabora y distribuye sus productos, ofrece sus servicios, atiende a sus públicos —clientes potenciales, consumidores, proveedores, sociedad en general, entre otros—.

Al respecto, Kevin Lane menciona:

“La filosofía (...) es la concepción global de la organización establecida por la alta dirección para alcanzar las metas y objetivos de la compañía. Es, en cierto modo, los principios básicos (creencias, valores y pautas de conducta) que la organización debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales fijados”.¹⁶

2. Concepto diferenciador

En la mercadotecnia, se considera como una estrategia importante a la diferenciación, la cual trata de atraer a los consumidores a través de la promoción de ciertos atributos.

De acuerdo con Schnaars¹⁷, la diferenciación de un producto se puede realizar a través de diversas formas: de una calidad más alta, al incrementar la funcionalidad de un producto; un diseño o estilo superiores a la competencia, un mejor servicio, una mayor fiabilidad o durabilidad, a través de un mayor status o imagen, cambios en el canal de distribución o en el nombre.

¹⁴ Dionisio Cámara, *Diccionario de marketing*, España, Universidad de Deusto, 1995, p.265.

¹⁵ Ma. Del Carmen Martínez Guillén, *La gestión empresarial*, España, Díaz de Santos, 2005, p. 21.

¹⁶ Citado en Paul Capriotti (ed), *Gestión de la marca corporativa*, Argentina, La crujía editores, 2007, p. 43.

¹⁷ Steven P. Schnaars, *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*, España, Ediciones Díaz de Santos, 1994, p.p.171 y de 177 a 179.

Desde la perspectiva en comunicación organizacional, la diferenciación partirá del **concepto diferenciador**, el cual es el atributo competitivo más importante ya que es una pequeña característica que permite fortalecer las capacidades competitivas de la organización.

Esta idea o atributo debe de ser notorio, significativo, creíble y superior al de la competencia que desde la clasificación de las variables de la mercadotecnia, son valores intrínsecos o extrínsecos del producto, precio, plaza o promoción que denotan y reafirman la identidad conceptual de la organización.

Por lo anterior, se considera como aquellas diferencias creadas en la planeación del servicio o producto con el fin de distinguir a la organización de la competencia.

3. Las 4 P's de mercadotecnia

Las **4 P's de la mercadotecnia** son una forma de clasificación sistematizada de las variables a atender en la construcción de un proyecto de marca o estrategia de marca, la cual fue desarrollada por McCarthy se refiere a lo siguiente:

- Producto

Es “cualquier objeto, servicio, idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la organización”¹⁸.

Laura Fischer¹⁹ retoma las siguientes definiciones:

“El conjunto de beneficios y servicios que ofrece un comerciante en el mercado” (Scheww, B.C.H y Smith H.R)

“Complejo de atributos tangibles e intangibles e incluso embalaje, color, precio, prestigio del fabricante y del vendedor, que el comprador puede aceptar como algo que ofrece satisfacción a sus deseos o necesidades” (William J. Santon)

¹⁸ Cámara, Op. Cit., p.490

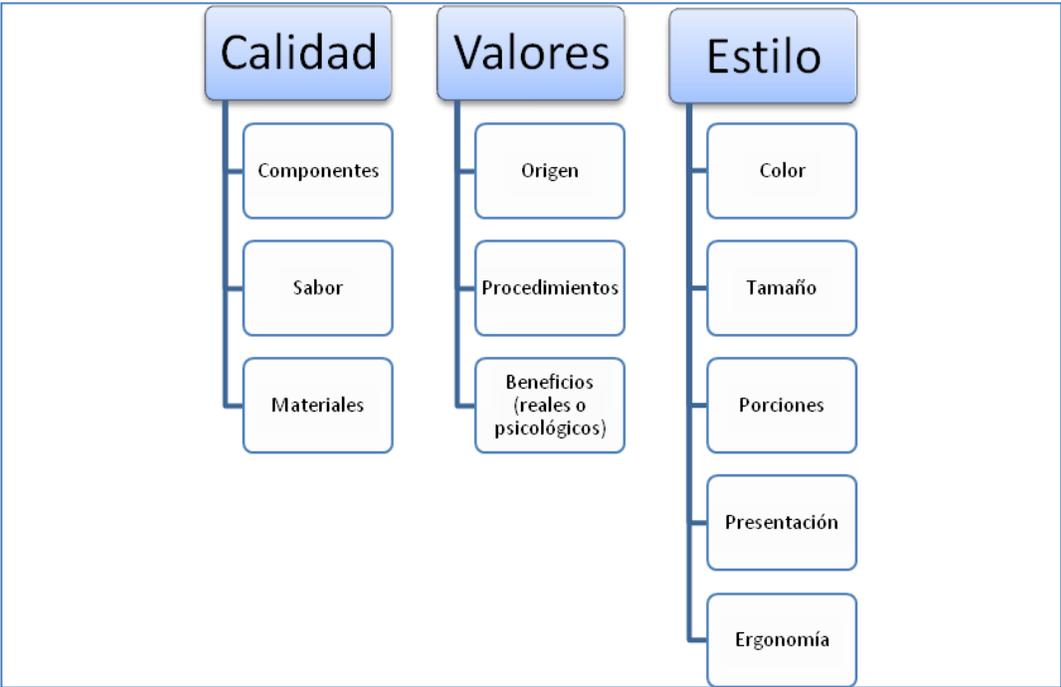
¹⁹ Laura Fischer, *Mercadotecnia*, 2da edición, México, McGrawHill, 1993, p.118

Los **productos** pueden ser de dos tipos: de **consumo o industriales**, ambos se diferencian en su uso principalmente; no obstante, deben definir un concepto diferenciador que comunique la identidad conceptual de la organización manufacturera o distribuidora.

La comunicación del concepto diferenciador en el producto dependerá de la cantidad y calidad de información brindada al consumidor, sea ésta apoyada con diseño gráfico o industrial, mensajes escritos o verbales, como en el caso del capital humano en los servicios y el protocolo de atención.

La intención principal es la creación y determinación de lo conocido como *valor agregado*, la cual es una idea que lleva consigo un valor que va más allá a la función o uso básico del producto o servicio.

En el esquema siguiente, se enlistan los rubros principales en los que puede modificarse el valor agregado del producto, a partir de una estrategia de comunicación adecuada: la calidad, los valores y/o el estilo ([Esquema 2](#)).



Esquema 2. El valor agregado del producto (Elaboración propia)

El primer apartado puede corresponder a una diferenciación por los componentes del producto mejorando su **calidad**, el sabor o la experiencia de compra —en el caso de los servicios— y el uso de materiales resistentes y durables.

Como segunda característica modificable, es la perfección de los **valores**, es decir “el hecho de aumentar el número de beneficios reales o psicológicos del producto para el consumidor”²⁰ y, éstos, pueden ser a partir del origen del producto —artesanal, industrial, ecológico, entre otros y/o los procedimientos de preparación—.

La última parte, muy ligada a la identidad visual, es la creación de un valor agregado y por ende un concepto diferenciador en la identidad corporativa a partir del campo al **atractivo estético** a partir de la gama cromática del producto, el tamaño y las presentaciones cuidando los públicos a los que va dirigido, la ergonomía, etc.

- *Precio*

Se define como “la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan”²¹.

Para determinar el precio de un producto se debe entender el valor que los consumidores poseen, a partir de la organización, las cualidades estéticas, la experiencia de compra, entre otros factores.

Por ello, una estrategia de comunicación aplicada para reconocer un concepto diferenciador a partir del precio de un producto y/o servicio, dependerá de lo siguiente: el *costo*, la *demand* y *oferta*, así como también de la *competencia* directa e indirecta.

Los elementos a comunicar se dividen en dos: la **congruencia** de los precios con la zona económica, las características específicas, la identidad conceptual de la

²⁰ Fischer, Op.Cit., p.124

²¹ *Ibidem*, p.172

organización y principalmente el público al que va dirigido el producto; y la **importancia** que la organización le dé, su presencia tangible e intangible y la percepción del cliente.

- *Plaza o acercamiento físico*

Entendida como el establecimiento en el cual se ofrecen los productos o servicios y los canales de distribución. Los aspectos a considerar pueden ser la “localización, su dimensión, las características de las instalaciones, el acceso a las mismas”²², asimismo se refiere a los transportes, la cobertura y/o el alcance geográfico.

Los factores que influyen en su diseño son las características tanto de los clientes —ubicación geográfica, número, frecuencia de compras— como de los productos, de la competencia, la organización y ambientales.

Una de las estrategias de mercadotecnia aplicadas a la comunicación es el *merchandising* —promoción del punto de venta— que se encarga de gestionar la plaza mediante “la presentación atractiva, distribución física y rotación en el tiempo de los distintos productos”²³ en la disposición de las estanterías, interiorismo del espacio, ambientación musical e iluminación; para con ello diferenciarse con la competencia a partir del diseño único, atractivo o con algún concepto en específico.

- *Promoción o acercamiento psicológico*

Laura Fisher comenta que los elementos que se incluyen en una estrategia promocional son: “publicidad, venta personal, envase y empaque y promoción de ventas”²⁴ y en materia de comunicación institucional se podría agregar a las relaciones públicas.

La originalidad en cada una de las estrategias es lo que conseguirá el concepto diferenciador de este rubro.

²² Miguel Santasmases Mestre, *Término de marketing*, España, Ediciones Pirámide, 1996, p. 776

²³ Cámara, *Op. Cit.* p. 501

²⁴ Fischer, *Op. Cit.*, p.250

En el caso de la publicidad, por decir un ejemplo, el diseño único de folletos con medidas poco comunes o el uso de algún *jingle* original en una pauta comercial por televisión o radio, facilitará la recordación de la marca e incentivará las ventas.

De la misma manera, el acercamiento extraordinario con un *flasmob* en la calle promocionando a la marca y a sus productos, despertará la atención en procesos de venta personal.

Sin embargo, en la actualidad existen estrategias conjugadas con el término de **marketing emocional** que comunican una solidaridad con el cliente y sus intereses. El lanzamiento de promociones, descuentos, regalos por redes sociales, podrían ser ejemplos clave en el diseño del concepto diferenciador a partir de la promoción o acercamiento psicológico.

Una de sus estrategias de promociones al comercio, podría ser el escaparatismo, es decir, el “conjunto de técnicas para lograr un mensaje más claro y atractivo a través de la ordenación de una escaparate”²⁵, el acomodo de los anuncios exteriores, aparadores, cartulinas, mercancía, entre otros a partir de los siguientes principios: “armonía, contraste, énfasis y proporción”²⁶.

En conclusión, la relevancia en la selección de estrategias para la construcción del concepto diferenciador, es la respuesta de las siguientes preguntas:

¿Qué comunica cada una de las características únicas del producto y/o servicio?

¿Cuál es la importancia de las características únicas del producto y/o servicio que repercutirán en la imagen percibida de la organización?

¿Qué características de los clientes frecuentes y potenciales determinan el producto, su precio, el punto de venta y la promoción?

²⁵ Cámara, *Op.Cit.*, p.208

²⁶ Fischer, *Op. Cit.*, p. 284.

B. Identidad visual

Al hacer la diferencia entre los rasgos de carácter cultural y aquellos tangibles o físicos damos por hecho que existen ciertas características que son fácilmente observables, las cuales son conocidas o englobadas en el término de **identidad visual**.

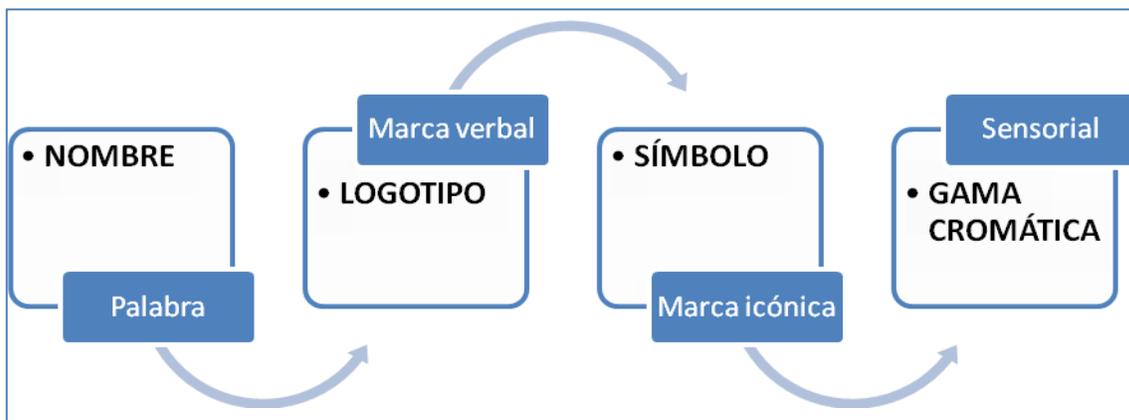
Una definición básica podría ser la siguiente: “Los rasgos físicos (o identidad visual) incorporan los elementos icónico-visuales como signo de identidad, válidos para la identificación de la organización desde su entorno”²⁷.

Por lo cual puede ser entendida como la proyección de la identidad conceptual a través de la disciplina del diseño, quien da un ordenamiento visual a los elementos conceptuales de la personalidad de la organización con el fin de dar a conocerla, conforma una imagen e influye en la identificación de ésta.

Se conforma por signos que diferencian aquellos elementos del producto y/o servicio, al punto de venta —o plaza— y los soportes comunicativos que son utilizados en las estrategias de promoción.

Para Costa, por ejemplo, la relación existente entre sus elementos base se representa de la siguiente manera (Esquema 3):

Elementos simples de la identidad visual



²⁷ Sanz de la Tejada, *Op. Cit.*, p. 41

Esquema 3. Elementos simples de la identidad visual según Joan Costa (1993)

En el esquema anterior se representan los cuatro elementos principales de la identidad visual y el proceso de construcción de cada uno: el **nombre** es un conjunto de palabras que se convierte en **logotipo** y este se transforma en una **marca icónica** para mayor impacto; finalmente se determina el conjunto de colores ideales para proyectar la identidad conceptual.

Para Norberto Chaves estos tres elementos constituyen un sistema en que “los significados parciales de los tres se entrelazan para aludir sistemáticamente a la identidad de la institución”²⁸ y este sistema de identificación debe constituir “respecto del discurso global de la identidad, una sinécdoque o fragmento esencial”²⁹.

1. Nombre

La importancia del nombre de la organización, de la marca o del producto reside en el proceso mental de la identificación y de la recordación de las cosas.

Distintos autores definen su importancia de la siguiente manera:

“Elemento de intercomunicación por cuanto es signo verbal transmisible por el canal natural de boca a oreja”³⁰.

“El nombre ayuda a definir el carácter sugiriendo claves acerca de la edad, el género, la nacionalidad y otros atributos de la personalidad. [...] Un nombre señala la diferencia. Es una etiqueta que se define por la actitud”³¹.

Por lo que, el nombre debe ser breve, original, eufónico, de fácil pronunciación y recordación, así como también, sugestivo.

²⁸ Norberto Chaves, *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*, 3era ed., España, Gustavo Gilli, 2010, p.60.

²⁹ *Idem*

³⁰ Costa, *Op. Cit.* p.64

³¹ Rowden, *Op. Cit.*, p.127

Costa³² también explica que existen diversos métodos para definir el nombre, algunos de ellos son: gracias a una analogía entre el nombre y la actividad de la organización o la naturaleza de los productos; de extrañeza o contraste; evocativos de atributos o estereotipos de los productos; amplificación del valor de la organización, marca o del producto; confiabilidad y combinatoria, es decir un modo libre.

Por su parte, Norberto Chaves³³ enlista la siguiente tipología empírica de los mecanismos lingüísticos de un nombre:

- Descripción: enunciación sintética de los atributos de identidad de la institución.
- Simbolización: alusión a la institución mediante una imagen literaria.
- Nombre patronímico: alusión a la institución mediante el nombre propio de personalidad clave.
- Toponímico: alusión al lugar de origen o área de influencia de la institución
- Contracción: construcción artificial mediante iniciales o fragmentos de palabras.

A partir del nombre, el encargado del diseño industrial, visual o gráfico tendrá que administrar el valor conceptual de la organización y el nombre y sus características, con el fin de crear un mensaje acertado y coherente entre lo que quiere comunicar la organización y lo que percibe el público en general a partir de los siguientes signos visuales y aplicarlo, primeramente en el diseño del logotipo.

2. *Logotipo*

Costa lo define de la siguiente manera: “forma de escritura característica con que se representan las nomenclaturas: razón social o nombre legal, nombre comercial, nombre del grupo, etcétera”³⁴.

Por lo tanto, es la transformación de un sonido lingüístico a un signo visual.

³² Costa, *Op. Cit.*, p.64-69

³³ Chaves, *Op. Cit.*, p.44

³⁴ Costa, *Op. Cit.*, p.110

Rowden, por su parte, complementa dicha definición con lo siguiente: “Es un grupo de iniciales, una palabra o un grupo de palabras que juntas formen un nombre. (...) a menudo puede tener una apariencia simple, aunque el tipo de letra puede someterse a algún tratamiento gráfico adicional, cuyo objetivo es añadir o acentuar el significado o el valor implicado por el nombre”³⁵.

Se puede definir como un signo visual que correlaciona el nombre con el uso de tipografía específica y gráficos en particular, por ello, a partir de las reglas que menciona Costa en la definición del nombre, el logotipo debe de ser simple, estético, legible, visual y fascinable y, a su vez, en su aspecto formal, debe reunir una o varias de las siguientes condiciones:

- Debe estar diseñado por medio de caracteres de letras originales
- Debe presentar alguna de las formas originales logotipadas o enlazadas
- Necesita un espacio propio con medidas preestablecidas

3. *Símbolo*

El término **símbolo** en la identidad corporativa toma una significación particular debido a que se trata de una representación visual que busca sustituir el logotipo y el nombre, pero al mismo tiempo proyectar y hacer evidente la identidad de la organización.

Costa lo define de la siguiente manera: “representación gráfica, a través de un elemento exclusivamente icónico que identifica a una compañía, marca o grupo, sin necesidad de recurrir al nombre”³⁶.

De la misma manera en la que el nombre se transforma en un signo a partir del logotipo, es el símbolo la reducción lingüística con posibilidades de convertirse en símbolo, debido a su carácter puramente icónico y visual.

³⁵ Rowden, *Op. Cit.*, p.161

³⁶ Costa, *Op. Cit.*, p.86

Chaves comenta que su único requisito es la “memorabilidad y capacidad de diferenciación respecto del resto, pueden ser anagramas o deformaciones personalizadas del logotipo, íconos o reproducciones más o menos realistas de hechos reconocibles”³⁷.

4. *Gama cromática*

La combinación distintiva de colores, o **gama cromática**, trabaja en un plano psicológico y ya no tanto figural o representativo como los elementos de la identidad visual anteriormente mencionados.

Costa³⁸ menciona que sus efectos son dobles: cumple una función simbólica debido a los aspectos psicológicos que trae consigo el color, sus contrastes, sus combinaciones, a partir de sus significaciones simbólicas que se adecuarán a los atributos de personalidad y comportamiento de la organización —identidad conceptual—; y a su vez, una función señalética que se complementa con las aplicaciones de la identidad en otros soportes como el interiorismo, uniforme del capital humano, que se basan en el impacto de dicha elección de colores.

Al respecto, Rowden menciona: “Los colores que usted usa para una identidad deben tener una razón, un propósito y empatía con los objetivos de su identidad”³⁹.

³⁷ Chaves, *Op. Cit.*, p. 53

³⁸ Costa, *Op.Cit.*, p.96

³⁹ Rowden, *Op. Cit.*, p. 179

C. El manual de identidad corporativa

La identidad corporativa culmina en la redacción de un documento en el cual se estipulan los atributos particulares de la organización, denominado **Manual de Identidad Corporativa**, el cual se construye a partir de los signos simples (nombre, logotipo, símbolo, gama cromática) y sus leyes de estructura, que se definen a partir de lo denominado como **sistema de diseño y criterios combinatorios**.

El manual tiene como fin el respetar la unidad y coherencia de estilo de la organización.

Por su parte, el **sistema de diseño** “aporta una serie de criterio base que se aplican a en la estructuración de los mensajes y, con esto, a la definición del estilo visual de la organización”⁴⁰, se divide en: formatos, módulos de visualización, alfabetos compatibles y normas tipográficas.

Sus apartados son los siguientes:

Introducción: Redacción de los objetivos del manual, aplicaciones, usos y estipulación de corazón ideológico. Productos y servicios.

Elementos base: Logotipo y símbolo representados en los espacios bidimensionales correctos.

Colores corporativos: Combinaciones y pantone, usos principales.

Impresos de uso externo e interno: Modelos de visualización y soportes. Aspecto y normas de dichos soportes.

Arquitectura y señalización: Soportes de carácter arquitectónico: distribución de los espacios, mobiliario, iluminación, ornamentación, señalética.

⁴⁰ Costa, Op. Cit., p. 102

Publicaciones: Soportes comunicacionales diseñados para ser publicados con cierta periodicidad, normas de utilización de los elementos base y formatos, contenidos y público al que va dirigido.

Publicidad y Promoción: Estrategias de publicidad y promoción, normas de *merchandising*.

Complementos técnicos: Procesos de publicación, diseño, utilización de identidad.

II. Diagnóstico de la identidad corporativa

La planeación del diseño estratégico de la identidad corporativa tiene una metodología basada en dos apartados principales o estaciones de un proceso general que incluye un estudio previo de los elementos con los que cuenta la organización y aquellos que debe de tomar en cuenta para el segundo apartado y la toma de decisiones.

Javier Garrido comenta que, en general, la metodología de la **planificación estratégica** para la comunicación corporativa se resuelve en “dos líneas gruesas o principales: una línea de análisis y una línea de diseño estratégico”⁴¹.

Según la Real Academia de la Lengua, la palabra **análisis** se refiere a la separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

Al aplicarse en la materia que compete al presente trabajo puede definirse como “**análisis organizacional**”, mismo que indica cuál es “la situación de la organización, cómo se relacionan los individuos y los grupos, y qué potencialidades pueden ser explotadas, así como cuáles son las dificultades que enfrenta el sistema organizacional”⁴².

La gestión de la identidad corporativa parte de la misma consideración de dos apartados —análisis y diseño estratégico—; sin embargo, incluye variables y conceptos interrelacionados particulares al objeto de estudio.

Para esta propuesta lo denominaremos **diagnóstico**, el cual se refiere a una descripción y evaluación de puntos de gestión y características de la organización, avances, intenciones y, con ello se busca determinar puntos clave

⁴¹ Francisco Javier Garrido, *Comunicación estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el s. XXI*, España, Gestión 2000, 2001, p. 97

⁴² Darío M. Rodríguez, *Diagnóstico organizacional*, 3era ed., México, Alfa Omega, 1999, p. 37

de acción, problemáticas, expectativas de los públicos, aciertos y áreas de oportunidad para delimitar estrategias resolutivas.

El diagnóstico de la identidad corporativa es una valoración a cargo del comunicólogo a partir de un análisis o investigación previa sobre la percepción de los diferentes públicos —incluyendo internos—, con el fin de establecer un eje de acción en la construcción, modificación o gestión de la identidad visual y conceptual de la organización.

Para ello es necesario el uso de distintas técnicas de investigación: por ejemplo, el análisis de contenido para valorar la redacción y coherencia de los documentos institucionales o estudiar los diferentes soportes comunicacionales ya existentes; la encuesta para saber si se conoce y si se encuentra interiorizado el corazón ideológico en los demás miembros de la organización o la entrevista para conocer los deseos del consejo directivo.

En este capítulo se explicará el proceso de diagnóstico de dos variables principales: los fines institucionales y los factores del entorno; en éstas se propone un sistema de preguntas básicas y una metodología particular para el vaciado de observaciones y el diseño estratégico de líneas de acción.

Por principio de cuentas se estudian los fines organizacionales y el corazón ideológico: ¿existe o no?, ¿se encuentran registrados, formalizados o no?, ¿los miembros de la organización los conocen o no?, ¿trabajan con base a ellos o no?

Posteriormente es importante tener por entendido que la organización se encuentra inmersa en un entorno en el que conviven diferentes grupos importantes: competidores, sustitutos, compradores y consumidores.

Por lo cual, se necesitan retomar ciertos elementos del **Análisis Porter** o análisis de las cinco fuerzas creado por el economista y profesor de la Universidad de Harvard, Michel Porter con el fin de marcar la posición de la organización en el mercado de acuerdo a la posición y características de dichos grupos.

En este apartado, por ejemplo, el papel de los consumidores y compradores radica en la percepción que tengan éstos de la identidad corporativa y por ende, su imagen.

Por último, en el diagnóstico se requiere la conclusión de lo positivo y negativo encontrado en el análisis de cada uno de los diferentes elementos. Para ello, retomamos el **Análisis FODA** —DAFO, por sus siglas en inglés— que permitirá la consideración de líneas estratégicas a partir del cruce de variables que son: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Con ello se podrá establecer un eje de acción que solucione cualquier amenaza y/o debilidad para aprovechar las fortalezas y/o las oportunidades que se avecine al conocer el mercado.

A. Sobre los fines institucionales y el corazón ideológico

El corazón ideológico conjunta la misión, visión, los valores y los fines de la organización. En términos convencionales: qué hace la organización, qué quiere lograr y de qué manera trabaja.

Para la primera parte del diagnóstico de la identidad corporativa—corazón ideológico y fines institucionales— es necesario saber: si existe una **filosofía corporativa**.

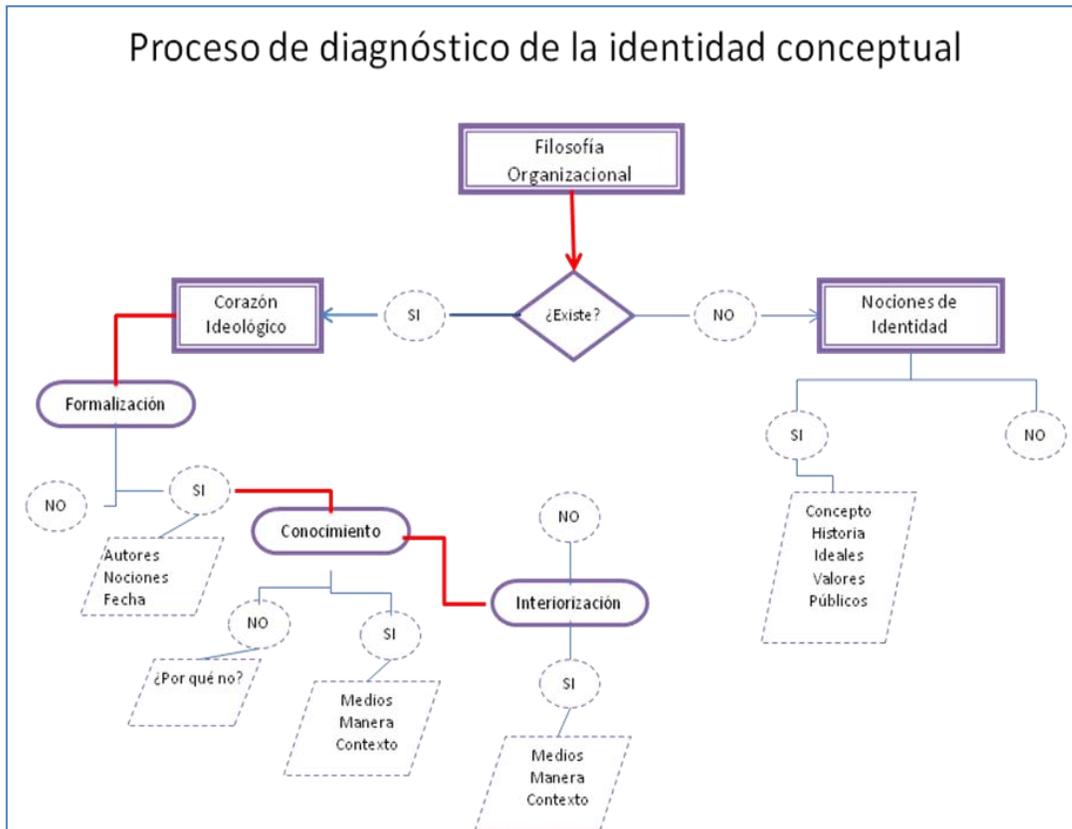
Paul Capriotti, en la planificación del perfil de identidad corporativa, considera el análisis como la primera etapa, en este se busca entender “la concepción global de la organización establecida por la alta dirección para alcanzar las metas y objetivos de la compañía”⁴³, es decir la filosofía, que define como: “los principios básicos —creencias, valores y pautas de conducta— que la organización debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales fijados”⁴⁴.

⁴³ Paul Capriotti (ed.), *Gestionar de la marca corporativa*, Buenos Aires, La Crujía Editores, 2007, p. 43

⁴⁴ *Idem*

Comenzamos con preguntarnos si existe tal, si la organización ha considerado una definición de la actividad de la organización, a dónde quiere llegar o la forma en la que hace lo que hace.

A partir de esa respuesta podrían tomarse dos caminos en el proceso de diagnóstico, los cuales se esquematizan de la siguiente manera (Esquema 4).



Esquema 4. Diagnóstico Identidad Conceptual (Elaboración propia)

Si existe un corazón ideológico es preciso conocer si está formalizado o no, es decir, si fue redactado y documentado en alguna parte, de ser así es se requiere saber quiénes fueron los autores y las nociones que tenían o tienen del término, — ¿qué entiende usted por misión, visión o valores?— con ello, se podrían esbozar de antemano los aciertos o errores en la redacción de este; asimismo, es indispensable determinar la fecha en la que fue redactado.

Una de las características esenciales de la visión, por ejemplo, es la consideración de un objetivo por conseguir a cinco años, para con ello trazar metas a corto, mediano y largo plazo. Es por ello que a partir de la fecha se determina si el corazón ideológico está caduco o vigente.

En cualquiera de los casos se pregunta si los trabajadores o personas ajenas al comité directivo conocen la misión, visión y los valores de la organización, de no ser así, cuestionar el por qué no; de ser así, se pregunta a partir de qué medios se difundió, cómo es que lo dieron a conocer y bajo qué circunstancias, para poder proseguir con lo último y lo más importante, que es la interiorización.

La interiorización se refiere a la verdadera presencia de los fines institucionales en la actitud y en el trabajo de las personas que laboran en la organización, la aplicación de los valores y la lucha día con día por conseguir las metas y, por ende, el objetivo a cinco años —visión—.

Cuando el corazón ideológico no se encuentra formalizado es posible que existan nociones del mismo, de ser así, ¿de qué manera? y proseguir preguntando si han sido comunicados o no, en qué medios y si ha sido interiorizado de alguna manera.

En caso en que el comité directivo no tenga nociones, el diagnóstico parará ahí y se establecerán estrategias a partir de ello.

B. Factores del entorno

La segunda parte del proceso de diagnosis de la identidad corporativa requiere el estudio y análisis de algunos factores del entorno, en particular tres tipos de públicos que son los competidores, sustitutos y compradores.

La consideración de la organización como un sistema inmerso en un sistema mayor da la pauta a entender la importancia del **entorno** en la gestión de la identidad corporativa.

Mario Krieger⁴⁵ conceptualiza al entorno como el contexto donde se desarrolla la organización y el cual determina las condiciones políticas, económicas, tecnológicas, de seguridad jurídica, sociales, demográficas, ecológicas y de salud de la población.

Esta percepción tiene un enfoque sistémico en el cual la organización está bajo los reglamentos y movilizaciones de un macrosistema a su alrededor, en este caso su país, continente y mundo.

En el estudio o diagnóstico de los factores también se encuentra considerado su entorno inmediato, el cual determinará la gran parte de la política o perfil de identidad y las acciones al respecto del mercado debido a su influencia directa en ventas, imagen y marketing.

Michel Porter sistematizó lo anterior en las cinco fuerzas del entorno, es decir, variables de análisis: competidores, competidores potenciales, compradores o consumidores, proveedores y productos o servicios sustitutos.

La exploración de las condiciones macrosistémicas e inmediatas permiten la recolección de información, la evaluación, proyección futura y, lo más importante, “la incorporación de los resultados de análisis en el proceso de planificación estratégica”⁴⁶ de la prefiguración de la identidad corporativa y la materialización proyectual, lo cual tiene como meta la reducción de la incertidumbre”⁴⁷.

Krieger complementa que las diferentes estrategias de gestión del entorno pueden ser la proyección o prognosis —que estudia particularmente las tendencias—, diferenciación, la estructuración según el tipo de entorno y la imitación de organizaciones casos de éxito a partir del estudio conocido como *Benchmarking*.

⁴⁵ Mario Krieger, *Sociología de las organizaciones*, México, Pearson Prentice Hall, 2005, p. 249

⁴⁶ *Ibid*, p.263

⁴⁷ *Ídem*

En el caso de la identidad corporativa, la cual se encuentra muy ligada al diseño, sobresale el estudio de las tendencias de consumo, el cual puede posicionar a la marca como innovadora en el sector.

1. *Competidores y sustitutos*

La relación de la organización con los competidores en cuestión de la identidad e imagen corporativas es la posibilidad de acaparar más consumidores del mercado, a partir de estrategias de producto o plaza más atractivas.

A partir de un diagnóstico de los otros es posible delimitar los puntos de partida para la construcción de novedosas estrategias.

Primeramente es necesario a partir de la **oferta, públicos meta y centros de distribución** definir quiénes son los competidores directos de la organización y proseguir con una descripción detallada del producto: precio, presentación, tamaño, ergonomía, entre otros.

Bernat López- Pinto lo define como “el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor”⁴⁸, es por ello que este análisis no solo se deberá centrar en las características físicas sino también en los beneficios que reporta y la política de producto que oferta la competencia.

Por lo tanto, durante el análisis se recomienda enlistar la cartera de productos y sus características, las estrategias de diferenciación, los modelos, las marcas, los envases.

En cuestión de identidad e imagen, la plaza, es decir, el lugar donde es posible adquirir cierto producto, tiene una gran importancia debido a la atracción que despierta en el consumidor, gracias a los colores, ornamentos, zonas de recreación, por ejemplo; es por ello que el segundo análisis de los competidores y de las estrategias es una descripción de la plaza de la competencia, poniendo énfasis en sus puntos positivos y negativos.

⁴⁸ Bernat López-Pinto, *La esencia del marketing*, España, Ediciones UPC, 2001, p.88

Por último se analizan las promociones, es decir, las diferentes estrategias de la competencia o sustitutos con el público: ofertas de compra, regalos o presentaciones, que para López-Pinto son el “conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado objetivo de lo que lo compre a quien lo ofrece”⁴⁹.

De tal manera que el análisis deberá considerar las estrategias de venta personal, de promoción de ventas, publicidad, *merchandising*, relaciones públicas y marketing directo; ya que con ello se podrá hacer una valoración de la política de promoción de la competencia.

Diversos autores hablan sobre la gestión de las relaciones con el público o cliente (Customer Relationship Management, en inglés) que conlleva una “estrategia de negocio en el que el cliente participa de forma directa en el modelado de la empresa, teniendo en cuenta sus necesidades”⁵⁰ al focalizar los recursos en actividades que permitan construir relaciones rentables a través de las tecnologías de la información.

2. Compradores y/o consumidores

Uno de los elementos más importantes en el entorno de una organización es el público al que va dirigido. Algunos autores lo conocen como compradores o consumidores, personas con intereses, necesidades, gustos y preferencias específicas.

El análisis de los compradores y/o consumidores incluye el conocimiento de las características demográficas, socioeconómicas y psicológicas de las personas que podrían interesarse en el producto o servicio que la organización ofrece; con él, es posible determinar la mejor manera de comunicar la identidad corporativa.

Para Daniel Scheinsohn esta acción se conoce como la **segmentación del público**, la cual es el “reconocimiento y comprensión de los segmentos a partir de

⁴⁹ Ibid, p.85

⁵⁰ Ignacio García Valcárcel, *CRM. Gestión de la relación con los clientes*, España, Fundación Confemetal, 2001, p.25

rasgos más o menos homogéneos”⁵¹; y esto, “no solo de las características diferenciales del segmento sino de los intereses y expectativas distintas”⁵²

Bernat López-Pinto⁵³ comenta que los factores de segmentación son:

- Geográficos: áreas de distribución del producto o servicio, diferencias culturales como costumbres y movilidad geográfica.
- Demográficos: edad, sexo, renta doméstica, nivel de educación, clase social y estado civil.
- Psicológicas: personalidad, estilo de percepción, actitudes acerca de sí misma, su familia o la sociedad, grupos de referencia y pertenencia y papeles sociales.

A esta última clasificación se podrían agregar las necesidades a satisfacer y sus aspiraciones, los cuales determinarán en gran parte el mensaje y, sobre todo, el lenguaje que ocupe la organización para comunicar su identidad corporativa.

Dentro de este último rubro tiene gran importancia la selección de colores, composición, tipografía proyectada en la identidad visual de la organización.

⁵¹ Scheinsohn, *Op. Cit.*, p.122

⁵² *Idem*

⁵³ Lopez-Pinto, *Op. Cit.*, p.41

C. Análisis FODA

El siguiente paso del diagnóstico es el vaciado de información recabada durante el análisis de los fines institucionales y factores del entorno. Para ello existen diversas herramientas metodológicas pero en este caso se escogió el análisis FODA (o DAFO por sus siglas en inglés) debido a su practicidad.

El análisis FODA consiste en el listado y clasificación de las observaciones en frases breves y concisas. Los rubros son fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Las Fortalezas son aspectos positivos dentro de la organización, éstos pueden partir de los fines institucionales, ventajas sobre los competidores o inclusive un capital humano unido.

De igual manera, las Oportunidades son aspectos positivos, pero fuera de la organización. En este caso son otros factores del entorno que favorecen o favorecerán a la organización, tales como tendencias en el mercado, la quiebra de algún competidor fuerte o una regulación normativa que beneficie al sector.

Por su parte, las Debilidades son aquellas condiciones desfavorecedoras dentro de la organización como conflictos internos entre el capital humano, fines institucionales no delimitados o en comparación con la competencia, aquello que se debe de cambiar (identidad visual poco atractiva, por ejemplo).

Por último las Amenazas, como su nombre lo indica son situaciones ajenas a la organización que podrían afectar a la organización de alguna manera.

Posterior a la clasificación de las observaciones es preciso ordenarlas por relevancia en una matriz y con ello atender los puntos clave, pero el desglose de ese proceso se abordará en el siguiente capítulo.

III. Gestión de la identidad corporativa.

Modelo IDDA

El presente modelo propone la gestión de la identidad corporativa a partir de cuatro fases: Idea, Diagnóstico, Diseño de perfil de identidad y Aplicación; en las cuales se plantean una serie de pasos que tienen como fin último la definición de una identidad corporativa en sus dos expresiones: conceptual y visual.

Cada apartado tiene un inicio, un desarrollo y la sistematización de resultados; a partir de lo denominado *checklist* o una lista de control, que en algunos casos partirá de la respuesta de una serie de preguntas y en otros, de la toma de decisiones.

Fase I: IDEA

Toda organización comienza con una IDEA, es decir, con una intención de querer hacer algo y de llegar a una meta, por lo que la primera fase de nuestro proceso es identificar un propósito y plantearse un objetivo.

A partir de haber identificado una necesidad o una problemática que se pueda resolver con la renovación o con la creación de una identidad corporativa nos preguntamos: ¿qué queremos hacer?

Nuestra respuesta irá encaminada a la situación particular de cada emprendedor o grupo directivo, pero para ello se requiere de la discusión ordenada de los deseos, aspiraciones y expectativas de cada uno de los integrantes de la organización.

Para esta etapa es indispensable:

1. Tener claro conocimiento de qué se quiere lograr
2. Discutir cómo surgió la idea de cambio, creación o renovación de la identidad corporativa y por qué.
3. Ser honesto con los recursos con los que se cuentan

Ante ello, se recomienda realizar una junta en la cual se hable sobre estos temas entre los emprendedores y así, generar un compilado de ideas que ayudarán a clarificar tanto el por qué de la organización, como el diseño de los productos ofertados hasta la planificación de cómo quieren ser vistos por su público.

Se recomienda que la discusión se efectúe en un lugar ameno para debatir y tomar nota de las ideas generadas y, sobre todo, ésta deberá ser en un ambiente de tolerancia y libertad de expresión.

Robert S. Winter⁵⁴ sugiere que, antes de cualquier reunión de trabajo, es necesario contar con un orden del día, preparado y distribuido con antelación a cada uno de los integrantes.

Dicho autor afirma que este documento deberá contener el objetivo y una lista de temas a tratar con un tiempo determinado. Al final, se deberá contar con un registro del intercambio de ideas y planteamientos y de ser necesario, redactar un informe sobre lo acordado.

El resultado esperado de este proceso será la definición de un OBJETIVO, que nos servirá para tener claro el camino y definir el rumbo.

La palabra OBJETIVO tiene su origen en las actividades castrenses y para la Real Academia Española es el “punto o zona que se pretende alcanzar u ocupar como resultado de una operación militar”⁵⁵, por lo que aplicado en este emprendimiento será la respuesta a lo siguiente:

1. ¿Qué se quiere hacer?
2. ¿Por qué se quiere hacer?
3. ¿Para qué?
4. ¿Cuándo?
5. ¿A quiénes irá dirigido?
6. ¿Quiénes del equipo va a hacer qué?

⁵⁴ Robert S. Winter, *Manual de trabajo en equipo*, España, Ediciones Díaz de Santos, 2000, p.16

⁵⁵ Búsqueda en página web de la Real Academia Española de la palabra “Objetivo”.

<http://lema.rae.es/drae/?val=OBJETIVO>

Consulta: Sábado 31 de mayo de 2014

7. ¿Con qué se va a hacer y con qué se va a costear?

Las respuestas nos harán completar nuestra primera lista de control (**Checklist 1**)

CHECKLIST 1

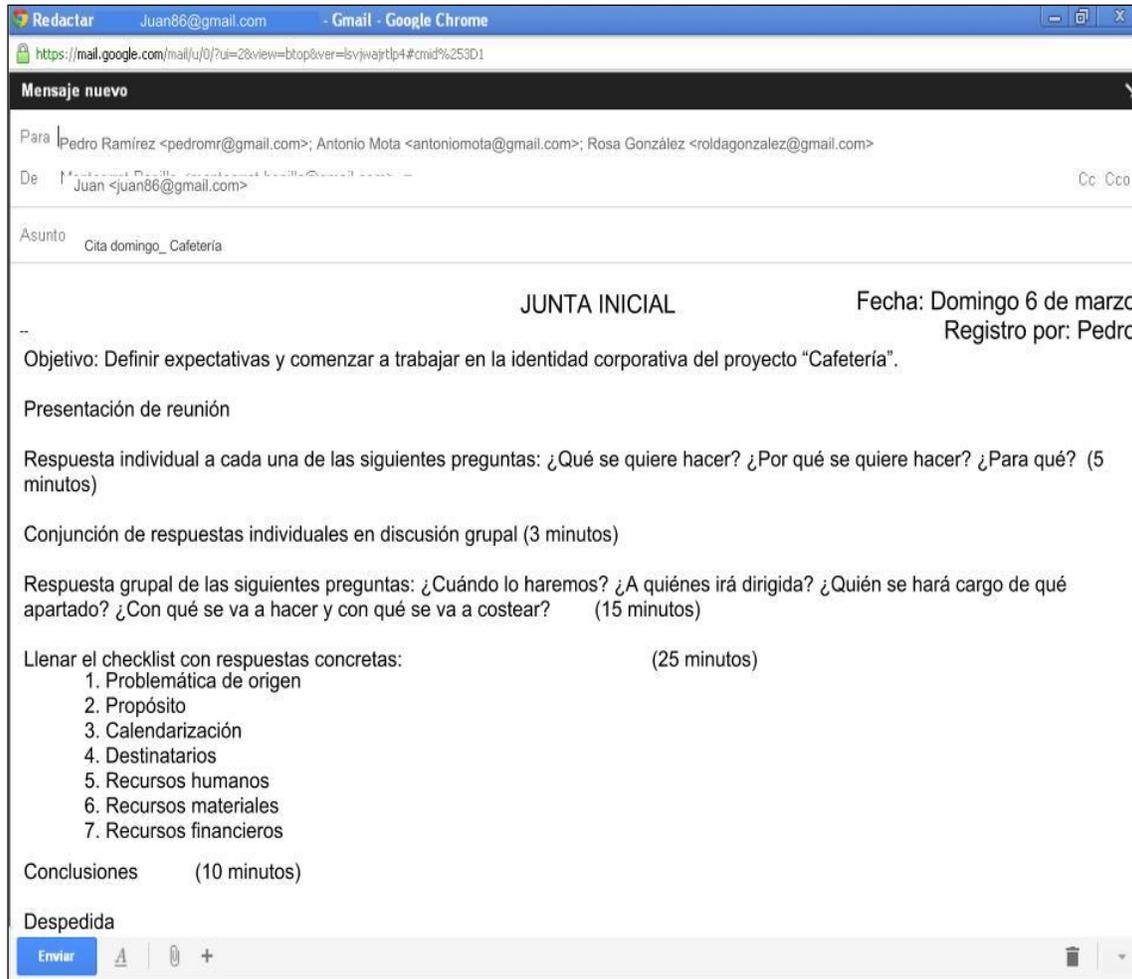
- ✓ Problemática de origen
- ✓ Propósito
- ✓ Calendarización
- ✓ Destinatarios
- ✓ Recursos humanos, materiales y financieros

LA HISTORIA DE JUAN Y SUS AMIGOS

El grupo de emprendedores, encabezado por Juan, quieren poner una cafetería en unos meses. Para ello, han juntado el suficiente dinero, han encontrado el local y los proveedores, además saben que en la zona hace falta un negocio como el que planean.

Sin embargo, desconocen de qué manera trabajarán o cómo llamarán a su empresa, por lo que Juan ha convocado una junta el domingo en la mañana para discutir no solo eso, sino también recopilar las expectativas que tiene cada uno de los emprendedores y cómo imaginan su negocio.

Por ello, Juan envió un correo electrónico a cada uno con la siguiente orden del día:



Después de la junta del domingo, Juan y sus compañeros pudieron determinar lo siguiente:

- ✓ Problemática de origen:
 - Consolidar una identidad a nuestra cafetería
- ✓ Propósito
 - Hacer rentable nuestro negocio, recuperar nuestra inversión con buenas ganancias
- ✓ Calendarización

Actividad/ Semana	I	II	III	IV	V	VI	VI	VI II	IX	X
-------------------	---	----	-----	----	---	----	----	----------	----	---

	06 - M ar	13 - M ar	20 - M ar	27 - M ar	03 - A br	10 - A br	17 - A br	24 - A br	01 - M ay	08- May
IDEA , Junta inicial										
Diagnóstico										
Investigación										
1. Organización										
2. Sector										
3. Público										
4. Competidores										
Identificación										
Sistematización de información										
Diseño de perfil										
Corazón ideológico										
Concepto diferenciador										
Aplicación										
Definición de elementos										

proyectuales										
Definición de soportes comunicacionales										
Contratación Diseñador										
Entrega de materiales										

- ✓ Destinatarios
 - Oficinistas que pasan por la zona.
- ✓ Recursos humanos:
 - Juan, Pedro, Antonio y Rosa para la planeación
 - Diseñador
- ✓ Recursos materiales:
 - Computadora con Internet para investigar y documentar lo realizado; rotafolios para juntas y reuniones; papel para: las encuestas, esquemas, informes, planeación; calendario de trabajo; material de oficina; sección amarilla y teléfono
- ✓ Recursos financieros:
 - Destinar 30% de la inversión inicial a la conformación de la identidad

Fase II: Diagnóstico

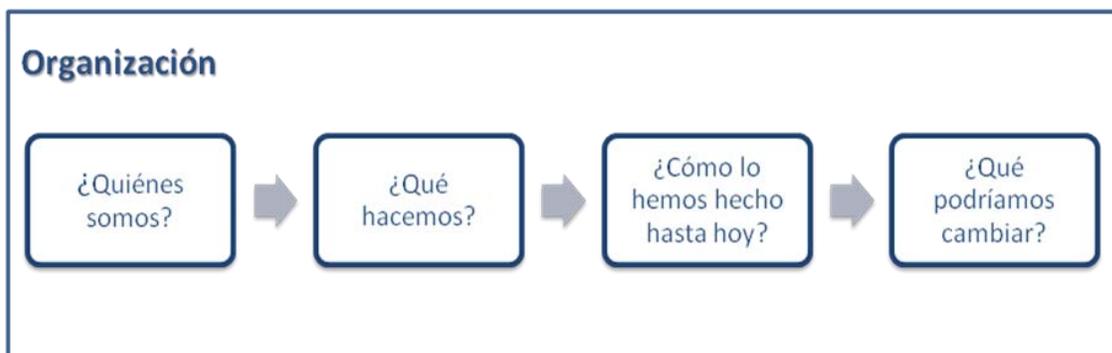
La segunda fase tiene como objetivo el describir la situación actual de la organización en diferentes campos, los cuales intervienen en las actividades diarias y que, por ende, es necesaria su consideración para la creación, renovación o modificación de la identidad.

El diagnóstico conlleva tres pasos: investigación, identificación y sistematización, y requiere de:

1. Considerar la opinión de los integrantes de la organización.
2. Discutir ordenadamente las preguntas que se enunciarán a continuación.
3. Investigación de temas de actualidad sobre empresas y negocios en revistas especializadas, Internet o periódicos.
4. Considerar que la organización se encuentra inmersa en un entorno en el que conviven diferentes grupos importantes: competidores, sustitutos, compradores y consumidores, además de tener conocimiento de sus características, expectativas, ofertas.

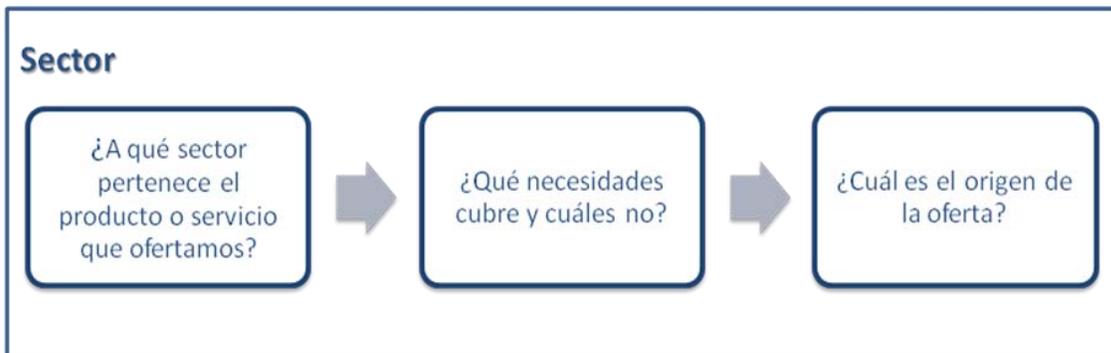
Investigación

En esta primera parte, se recomienda contestar una serie de preguntas por apartado u objeto de estudio: organización, sector, competidores o sustitutos y público o consumidores.

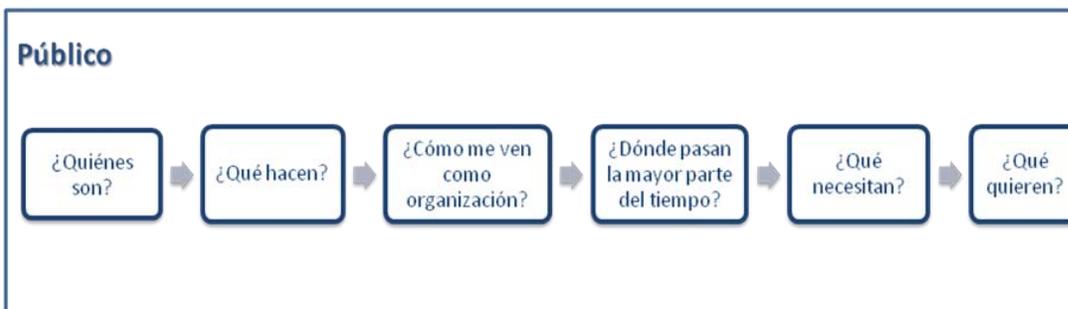


Como se estudió en la primera parte, la **organización** es un grupo de personas que se unen para un propósito, en este caso es ofertar un servicio o un producto.

Al contestar las preguntas propuestas se podrá identificar no solo la propia definición sino también podría fungir como un ejercicio de autoevaluación de actos, comportamientos y propósitos de cambio.



Por su parte, el **sector**, según la Real Academia Española es el “conjunto de empresas o negocios que se engloban en un área diferenciada dentro de una actividad económica y productiva”⁵⁶, como el sector automovilístico, industrial o cultural.



Mientras que al hablar sobre el **público**, nos referimos a los individuos (o grupos de personas) que buscan una necesidad que satisfacer a través de un producto o

⁵⁶ Búsqueda en la página web oficial de la Real Academia Española de la palabra “sector”.
<http://lema.rae.es/drae/?val=sector>
Consulta: lunes 26 de mayo de 2014.

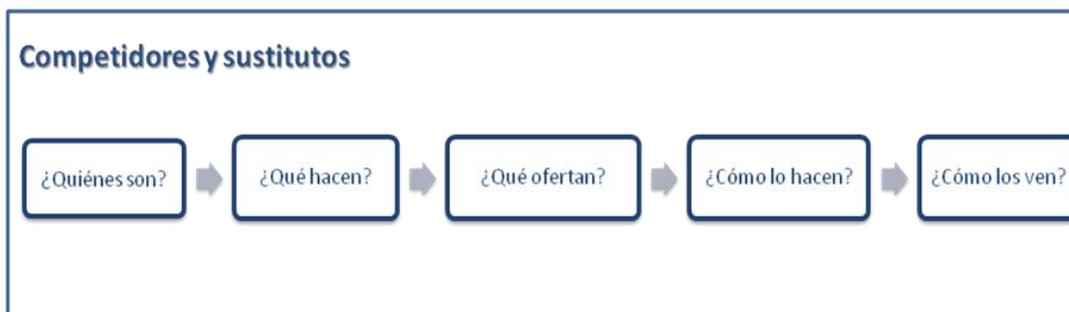
servicio que la organización oferta, además es uno de los elementos más importantes en el entorno de una organización.

Algunos autores lo conocen como compradores o consumidores: personas con intereses, necesidades, gustos y preferencias específicas, por lo que el análisis incluye el conocimiento de las características demográficas, socioeconómicas y psicológicas de los individuos que podrían interesarse en el producto o servicio que la organización ofrece.

Con él, es posible determinar la mejor manera de comunicar la identidad corporativa y como se describieron en el capítulo anterior, los factores a considerar al segmentar al público son:

- Geográficos: áreas de distribución del producto o servicio, diferencias culturales como costumbres y movilidad geográfica.
- Demográficos: edad, sexo, renta doméstica, nivel de educación, clase social y estado civil.
- Psicológicas: personalidad; estilo de percepción; actitudes sobre sí mismos, la familia o sociedad; grupos de referencia y pertenencia y papeles sociales.

A esta última clasificación se podrían agregar las necesidades a satisfacer y sus aspiraciones.



Los **competidores** y **sustitutos**, como el término lo dice, son organizaciones o individuos que luchan por tener más compradores, en un mismo sector y mercado.

Para este diagnóstico se recomienda hacer una lista de los establecimientos o de los productos similares para después crear un sistema de medición y comparación.

En este punto es preciso ahondar no solo en la oferta o propuesta de valor, sino también en los públicos meta y los centros de distribución de la competencia.

Por otra parte, retomaremos en este apartado los cuatro atributos competitivos de la mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción, además del capital humano; con ellos analizaremos y compararemos a nuestra competencia, ya que con un buen diagnóstico de los otros es posible delimitar los puntos de partida para la construcción de novedosas estrategias.

Después de definir quiénes son los competidores directos de la organización proseguimos con una descripción detallada del producto o servicio a partir de valores como: precio, presentación, tamaño, ergonomía, entre otros.

El análisis también deberá contener los beneficios que reporta o la política de producto que oferta. Se recomienda enlistar la cartera de productos y sus características, las estrategias de diferenciación, los modelos, las marcas, los envases.

En cuestión de identidad e imagen, la plaza, es decir, el lugar donde es posible adquirir cierto producto, tiene una gran importancia debido a la atracción que despierta en el consumidor, gracias a los colores, ornamentos, zonas de recreación, etcétera; es por ello que es importante la descripción de la plaza de la competencia, poniendo énfasis en sus puntos positivos y negativos.

Analicemos por último, las promociones, es decir, las diferentes estrategias de la competencia con el público: ofertas de compra, regalos o presentaciones; también debemos considerar las estrategias de venta personal, de promoción de ventas,

publicidad, *merchandising*, relaciones públicas y marketing directo; ya que con ello se podrá hacer una valoración de la política de promoción de la competencia.

Mientras que nuestro análisis del capital humano se basará en el comportamiento de los empleados con el cliente, si existe algún protocolo de atención, también podríamos considerar de qué manera se identifican como miembros de la organización (con algún tipo de gafete o uniforme).

TIP:

Existe una metodología muy utilizada por los mercadólogos y publicistas, denominada “estudio de mercado”, el cual evalúa las necesidades en el entorno, la competencia y las características demográficas del grupo poblacional o público consumidor.

Para ello, por ejemplo, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) tiene la herramienta denominada Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) que a través de *Google Earth* es posible observar e identificar los competidores y sustitutos en un área geográfica específica.

También existen publicaciones y secciones en periódicos y revistas especializadas en empresas y negocios que hacen análisis exhaustivos de ciertos nichos de mercado que pueden ser aprovechados, necesidades o inclusive recomendaciones para invertir en sectores industriales y de servicios.

La revista y portal de SoyEntrepreneur, por ejemplo, tiene un contenido muy completo sobre planes de negocio, consejos de mercadotecnia, finanzas y tecnología para las pequeñas y medianas empresas.

Identificación

Con todas las observaciones y las respuestas de las preguntas partiremos a identificar y enlistar atributos de cada apartado de investigación, anotaciones y observaciones pertinentes que clasificaremos en aspectos positivos y negativos de la organización, pero también del entorno o el exterior.

Y para ello retomaremos el análisis FODA que se explicó con anterioridad: recordemos que todos los aspectos positivos de la organización los llamaremos

Fortalezas, mientras que los negativos, Debilidades. A su vez, aquellas condiciones favorecedoras para la organización por parte del entorno denominaremos Oportunidades, y las desfavorecedoras, Amenazas.

Aspectos Positivos dentro de la organización	Aspectos Positivos fuera de la organización
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Aspectos Negativos dentro de la organización	Aspectos Negativos fuera de la organización
DEBILIDADES	AMENAZAS

El listado de fortalezas y debilidades se hará a partir del primer apartado de la **Investigación** —o resolución de las preguntas sobre la organización— pueden partir de los fines institucionales, ventajas sobre los competidores o inclusive un capital humano unido—; mientras que las oportunidades y amenazas son a partir de los demás.

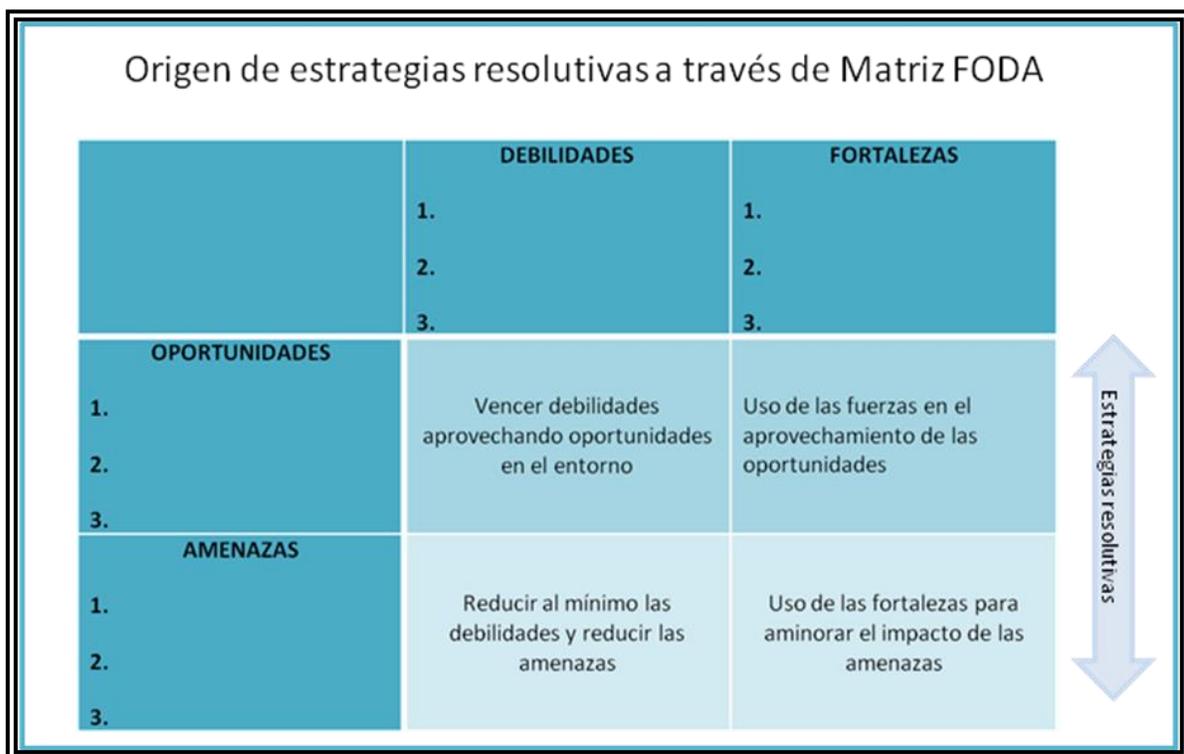
Sistematización de la información

En este siguiente paso, trabajaremos con la información, derivada de las respuestas de la fase de **Investigación** y de la clasificación de la **Identificación**, con ello se podrá establecer un eje de acción que solucione cualquier amenaza y/o debilidad para aprovechar las fortalezas y/o las oportunidades que se avecine al conocer el sector.

Posterior a la clasificación de las observaciones es preciso ordenarlas por relevancia en una matriz y, con ello, atender los puntos clave.

El proceso de la metodología propuesta por Albert Humphrey y denominada **Análisis FODA** — o **SWOT** por sus siglas en inglés— se resume de la siguiente manera:

1. Listado de puntos positivos y negativos encontrado durante el diagnóstico en cada uno de los factores o variables.
2. Clasificación en situaciones de carácter interno o externo —con posibilidades de cambiar, mejorar y potencializar— y por importancia o relevancia.
3. Crear hipótesis de resolución o aprovechamiento a partir de la comparación de: Fortalezas vs. Oportunidades, Debilidades vs. Oportunidades, Fortalezas vs. Amenazas y Debilidades vs. Amenazas (Esquema 6).



Esquema 6. Matriz FODA (Elaborada por Víctor M. Ocampo⁵⁷)

Este proceso ayudará a la consolidación de alternativas estratégicas.

⁵⁷ Víctor M. Ocampo, Tesis para obtener el título de licenciatura: *Técnicas gerenciales para el manejo del FODA y la planeación en la organización*, 2012. FCPyS UNAM, México.

4. Determinar en cada uno de las variables estrategias de resolución de conflictos o aprovechamiento de áreas de oportunidades.
5. A partir de ello definir un eje de acción, conclusiones por escrito, campos de operación y áreas de oportunidades.

Cuando hablamos de áreas de oportunidad, nos referimos a las necesidades y deseos no satisfechos en el mercado y que como organización, podríamos ofertar.

Para fines de este modelo, y como se ha explicado antes, los **campos de operación** son los elementos de la identidad corporativa donde podríamos agregar o perfeccionar elementos o sus características.

A partir de ellos, se elegirán únicamente los puntos de partida y diferenciación que derivarán (en el próximo **Checklist**) en estrategias delimitadas por sistema de acción.

La importancia de la diferenciación radica en la posibilidad de preferencia e identificación por parte de los consumidores: meta final de la gestión de la identidad, la cual se relaciona directamente con la modificación o mejoramiento de la imagen corporativa, el cambio de actitud de los consumidores y el reconocimiento de los rasgos de personalidad, valores institucionales y los atributos corporativos.

En pocas palabras, este proceso no es más que una síntesis de los resultados de diagnóstico, redactado como una política de identidad corporativa que nos servirá para diseñar nuestro perfil de identidad y seleccionar las aplicaciones.

CHECKLIST 2

Al final de esta fase debemos de haber encontrado lo siguiente:

- ✓ Áreas de oportunidad
- ✓ Campos de operación
- ✓ Puntos de partida y diferenciación

LA HISTORIA DE JUAN Y SUS AMIGOS

Paso a paso, Juan y sus amigos fueron calificando a cada uno de sus competidores y encontraron durante el diagnóstico lo siguiente:

Competidor directo:

Café de Altura

Observaciones:

Pésima atención al cliente y excelente acomodo de mercancía, estantería muy atractiva, identidad muy llamativa

A diferencia de sus compañeros que buscan contar con un capital humano muy unido y reconocen la importancia del cliente; sin embargo, no habían considerado importante que la mercancía se podría colocar de manera atractiva y una identidad fuerte.

Por lo que su *checklist* la llenaron de la siguiente manera:

1. Áreas de oportunidad: Mejorar el ambiente y mantener la buena atención al cliente.
2. Campos de operación: capital humano y plaza
3. Puntos de partida y diferenciación: Definición de marca

Fase III: Diseño de perfil de identidad

Después de juntar la información y decidir en qué trabajaremos, es preciso poner en claro lo que queremos, y ello, a partir de un perfil de identidad, el cual está conformado por el corazón ideológico y el concepto diferenciador.

Para ello requerimos la **Checklist 1** y **2**, el equipo de trabajo reunido y buena redacción.

¡Manos a la obra!

Corazón ideológico

Como se explicó en el marco teórico, el corazón ideológico está conformado por la misión, visión y los valores de una organización.

La misión es el propósito del emprendimiento; la visión, es la meta a largo plazo y, los valores, son las cualidades axiológicas que acompañan al comportamiento, sus operaciones y el día a día de la organización.

La redacción de estos tres componentes ayudará a la construcción y diseño de los otros apartados de la identidad conceptual, ya que es un buen ejercicio para conceptualizar y aterrizar las ideas discutidas en el apartado anterior.

La formulación de la **misión** comienza con las respuestas a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué hace mi empresa u organización? Es decir a qué se dedica, qué tipo de productos o servicios oferta.
2. ¿Para quién lo hace? (quiénes serán nuestros consumidores)
3. ¿De qué manera lo hace?

Posterior a este paso, se deberán integrar las ideas principales en un párrafo de no más de cinco líneas, iniciando con un verbo en infinitivo. La redacción deberá contener un lenguaje claro y conciso que despierte en los integrantes de la organización un sentido de pertenencia.

Para redactar una **visión** se necesita una mirada positiva; y a futuro, que logre prospectar a dónde se quiere llegar o qué se quiere lograr hacer.

Algunos autores consideran a la visión como el ideal, de esta manera se requiere de las expectativas de los integrantes para poder llegar a un fin de gran alcance, realista e inspirador.

Las preguntas base de este paso son:

1. ¿Cómo quiere que la sociedad vea a su empresa?
2. ¿Qué tipo de relación quiere establecer con el público al que atiende?
3. ¿Cómo quiere ser percibido por sus colaboradores, asociados e integrantes de la organización?

Por último, se deben elegir no más de seis cualidades axiológicas o **valores** para tener en cuenta en toda la identidad corporativa y, para ello, a través de un consenso entre los emprendedores se debe responder a una simple pregunta.

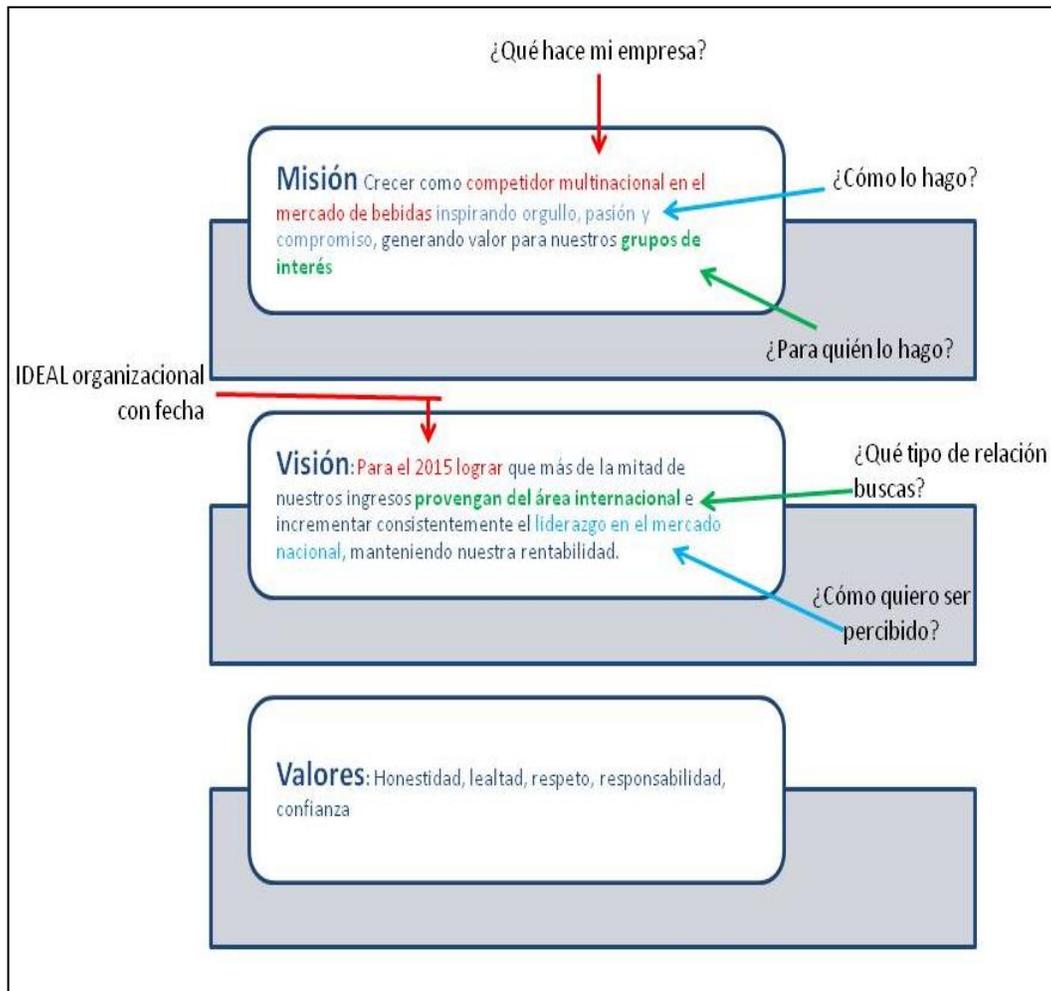
¿Qué actitud quieren mostrar ante la sociedad y su público consumidor?

A partir de ello será mucho más fácil entender si se quiere una personalidad respetuosa, honesta, eco-amigable, servicial, de limpieza y/o de calidad.

Caso de éxito

Grupo Modelo S.A. de C.V. tiene como corazón ideológico lo siguiente. Observemos y analicemos de qué manera es posible resolver las preguntas anteriormente enlistadas. (Esquema 7)

Corazón ideológico Grupo Modelo S.A de C.V.



Esquema 7. Ejemplo de corazón ideológico. Grupo Modelo

Concepto diferenciador

Como el término lo define, un concepto diferenciador será un elemento, dentro del perfil de identidad, que deberá permear en todos los campos de acción y puntos de partida derivados del diagnóstico.

Para ello se requiere entender cuál es la diferencia con la competencia u otras organizaciones que ofertan servicios o productos similares y cuál es el mensaje clave que se quiere enviar a nuestros públicos, a través de diferentes **campos de operación**.

Estos podrían sistematizarse de la siguiente manera:

- Producto o servicio ofertado
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Capital Humano

Algunos de estos campos de acción, en los cuales se definirán **atributos competitivos** fueron tomados de los elementos de la mercadotecnia de McCarthy, desde una perspectiva comunicativa, es decir, que la planeación y delimitación de los productos o servicios, precio, plaza y promoción de la organización tendrán como base el mensaje clave entendido como el concepto diferenciador.

Por ello, durante este proceso se deberá contestar en todo momento a las siguientes preguntas:

¿Qué quiero comunicar?

¿Cuál es la importancia de las características únicas de cualquiera de los campos de operación que repercutirán en la imagen percibida de la empresa?

Por lo que los **atributos competitivos** y las **estrategias** de cada uno de los **campos de operación** se pueden esquematizar de la siguiente manera:

Campos de operación	Atributos competitivos	Estrategias
Producto y/o servicio	Calidad	Ingredientes o componentes
		<i>Expertise</i>
		Experiencia de compra
	Valores	Origen
		Procedimientos
	Atractivo estético	Tamaño/porciones
		Diseño
		Protocolo de atención
	Precio	Congruencia
Características del producto o servicio		
Público		
Importancia		Presencia
		Percepción

Plaza	Externo	Público
		Zona y actividades comerciales, culturales, económicas e industriales
		Medios de acceso
		Competencia directa e indirecta
		Giros comerciales
	Interno <i>(Merchandising)</i>	Escaparate
		Distribución interna/Señalización
		Claves ambientales
	Promoción	Estrategias
Soportes		Banners, empleados, redes sociales, correo electrónico
Capital Humano	Atención al cliente	Selección y reclutamiento
		Protocolos de atención
		Comunicación Interna

	Presencia identidad	Soportes
--	---------------------	----------

Como ya se ha estudiado, el **producto o servicio** es aquello que se ofrece para satisfacer una necesidad; este primer apartado puede corresponder a una diferenciación por los componentes mejorando su **calidad**, el sabor y el uso de ingredientes o componentes especiales para los productos y la experiencia de compra o el *expertise*, en el caso de los servicios.

Como segunda característica modificable es la perfección de los **valores**, es decir, el aumentar los beneficios reales o psicológicos del producto y, estos pueden generarse a través del origen del producto o de los procedimientos de preparación.

La última parte, muy ligada a la identidad visual, es la creación de un valor agregado y, por ende, un concepto diferenciador en la identidad corporativa a partir del campo al **atractivo estético**: la gama cromática del producto, el tamaño y las presentaciones cuidando los públicos a los que va dirigido, la ergonomía, por ejemplo; pero también, en el caso de los servicios, el protocolo de atención, es decir, qué tan planeado y diseñado está.

CASO DE ÉXITO

The Green Corner* es una empresa 100% mexicana dedicada a ofrecer productos orgánicos, agroecológicos, biodegradables y reciclables de uso cotidiano.

Su modelo de negocios es similar a una tienda de autoservicio; sin embargo, ellos se definen como “mercado de comercio justo” donde se venden productos de 300 pequeños productores.

A pesar de que su filosofía y su misión van enfocadas al respeto a la naturaleza, su concepto diferenciador se basa en lo que ofertan. En primera instancia, por ser una tienda de autoservicios, por calidad y variedad de productos, pero también por el precio.

Actualmente, inclusive en grandes tiendas departamentales, es posible conseguir productos orgánicos; no obstante, The Green Corner no sólo oferta consumibles sino abarrotes en general de origen orgánico y biodegradable.

De tal manera que, aquel público que busca consumir productos que no contengan conservadores, ni insecticidas o que no dañen al ambiente en su producción o uso, y que no puedan tener contacto directo con los productores, recurrirán a esta tienda.

En este ejemplo, el concepto diferenciador está presente en el tipo de productos que ofertan y a su vez, la estrategia va encaminada a su origen.

*Información consultada en <http://thegreencorner.org>

El **precio**, por su parte, deberá ser **congruente** con la zona económica de la localización de la organización, las características específicas del producto o servicio, los valores y por supuesto, el público.

A partir de estas condiciones se podrá comunicar el concepto diferenciador de acuerdo a la importancia que se le dé, puede o no ser presente en la exhibición y deberá tomarse en cuenta la **percepción** del cliente.

CASO DE ÉXITO

Häagen Dazs * es una marca de Estados Unidos, dedicada a la venta de helados, cafés y otras especialidades. En la actualidad vende sus productos en más de 50 países y, su nombre, sin tener una relación real, hace alusión a la región escandinava.

A pesar de que el sabor y la variedad de sabores no son únicos, Häagen Dazs se ha posicionado en el mercado como un producto de “lujo” y “Súper Premium”, al comunicarles a sus clientes que se utilizan los mejores y más selectos ingredientes.

Sin embargo, aquello que lo diferencia en el mercado de las heladerías comunes es el precio, el cual sirve como un factor de exclusividad en el producto: tangible en los puntos de venta e importante para el público.

La ubicación de las franquicias siempre deberá coincidir con la fluencia de personas de nivel socioeconómico A, B+ y B y toda la identidad visual deberá ir enfocada a atraer a este tipo de público que pueda no tomar en cuenta, el precio elevado.

Mientras que para determinar dónde vender sus productos a granel, deberá considerar a qué tiendas de autoservicio asisten estas personas: ¿Costco? ¿Sam’s? ¿Wal Mart? ¿Superama? ¿City Market? ¿Mi mercado? Y al mismo tiempo, en qué delegación/municipio y colonia.

*Información consultada en <http://haagendazs.com.mx>

El siguiente elemento o campo de acción es la **plaza**, el cual dividiremos en dos apartados: externo e interno.

En la primera parte nos referimos a la localización de la empresa y su relación con el público, las zonas y actividades comerciales, culturales, económicas e industriales, los medios de acceso, la competencia directa e indirecta y los giros comerciales.

La segunda parte guarda una estrecha relación con el diseño y el *merchandising*, es decir, el atractivo del escaparate, la distribución interna y la señalización, así como las claves ambientales, como la música de fondo, los colores en paredes, el acomodo de los productos, por ejemplo.

CASO DE ÉXITO

Cielito Querido Café*, es una empresa 100% mexicana que, en menos de cinco años, ha instalado más de 20 sucursales en el Distrito Federal y zona metropolitana.

Desde su fundación, ha buscado hacerle frente a las cafeterías de empresas trasnacionales, apostándole principalmente a un diseño original, sabor y calidad del café 100% nacional y a la oferta de bebidas tradicionales (horchata caliente o fría, café de olla, cacao con leche o agua, etc.)

Sin embargo, aquello que la hace diferente y única, es la ornamentación y ambientación de su **plaza**, la selección de música en el espacio, la forma de mostrar sus precios y menú, y sobre todo, sus muebles (sillas, sillones, mesas, bancas, barra), los cuales son diseños exclusivos de Héctor Esrawe (diseñador industrial mexicano de gran prestigio).

Cielito Querido Café logra combinar un estilo retro, inspirado con las costumbres mexicanas y al mismo tiempo atraer a jóvenes con gustos musicales muy particulares, en su mayoría indie-pop, pop y rock en inglés.

A su vez, un valor agregado en su oferta ha sido el uso de las palabras y expresiones populares mexicanas en la mayoría de sus soportes de comunicación: barra, vasos, platos, servilletas, preciadora, fachada, paredes, *souvernirs*, buzón de sugerencias, etc.

*Información consultada en <http://cielitoquerido.com.mx/cielito/acerca-de-cielito/>

La **promoción** está basada en **estrategias** continuas que dependerán del contexto y pueden ser descuentos, tarjetas de lealtad, concursos, productos de regalo o intercambio comercial con otras empresas.

Este apartado en particular contará con **soportes de comunicación** que deberán ser elegidos a partir del público meta, estos pueden ser desde espectaculares, *banners*, cupones, redes sociales, portal web o correo electrónico.

CASO DE ÉXITO

Librerías Gandhi* es hoy un referente cultural y literario en México.

En la actualidad existen 25 sucursales (doce en la Ciudad de México y trece en el interior de la República), así como once dentro de tiendas departamentales Palacio de Hierro, y cuenta con franquicias en algunos países de Latinoamérica.

Sin embargo, más allá de ser parte de la historia de nuestro país, Librerías Gandhi ha logrado consolidar una imagen muy positiva entre la población al tener un humor sarcástico y original en sus estrategias de promoción que abarcan desde espectaculares, *souvenirs*, tarjetas de lealtad, *banners* en páginas electrónicas y mensajes en bolsas de embalaje.

El objetivo principal: fomentar la lectura en el mexicano.

Algunas de sus frases y mensajes son:

- “Rubia, plástica pero muy inteligente”, haciendo referencia a una bolsa de color amarillo y de plástico por fuera, pero inteligente al cargar y transportar libros recién comprados.
- “¿Qué esperabas? ¿Un coche?”, en el envoltorio para regalo de fiestas decembrinas.
 - “Leer en caso de emergencia (Esta es una)”.
 - “Aceptar que no lees, es el primer paso”

*Consultado en www.gandhi.com.mx

Por último y, uno de los elementos más económicos y más importantes, es la aplicación del concepto diferenciador en el **capital humano**.

Y esto, ¿qué quiere decir? Hacer la diferencia entre la competencia a través de un personal específico en la **atención al cliente**, para ello se requiere de procesos de selección, es decir, al elaborar una vacante se debe planear qué edad, sexo, intereses y forma de ser deberá de tener el empleado ideal.

Al encontrarlo, en la etapa de reclutamiento es preciso brindarle la información necesaria para que el servicio o el producto sea tal y como se planeó.

En este apartado es muy importante agregar un protocolo de atención, con el fin de que el capital humano tenga conocimientos de lo que se debe de hacer y lo que no, frente al consumidor.

Y por último, ahora, es el momento ideal para planear de qué manera se le informará al capital humano sobre juntas, premios, bonos de buen desempeño y demás informes y lo que los expertos denominan como comunicación interna.

A su vez, la **presencia de la identidad** en el capital humano es importante como también el determinar en qué soportes plasmarla.

CASO DE ÉXITO

Women´Secret es una marca de ropa interior, para dormir, de baño y accesorios para mujeres, la cual pertenece al Grupo Cortefiel —quinto grupo textil más fuerte de Europa—.

En México, es distribuida por El Palacio de Hierro y aunque los protocolos de atención y los procesos de reclutamiento no son los mismos en todo el mundo, Women´secret es un ejemplo de atención al cliente que se relaciona directamente con el tipo de productos ofertados.

Impulsora Diserta, parte de El Palacio de Hierro, es el departamento encargado de la capacitación y reclutamiento del capital humano de todas las boutiques y complejos; y al personal, desde los primeros días de trabajo le ofrece cursos, talleres y programas de integración; en los cuales se explica lo siguiente:

- Origen de El Palacio de Hierro y de todas las marcas filiales (Springfield, Mango, Women´Secret)
- Importancia de atención al cliente, derivada de la visión de El Palacio de Hierro
- Reglas de conducta
- *Merchandising*
- En casos específicos: el procedimiento de transacciones en caja, corte de caja, por ejemplo.

Y para mantener la visión de mejorar las prácticas de venta y atención al cliente, se han desarrollado incentivos que van desde lo más básico, como las comisiones, hasta un sistema de evaluación mensual y anual que trae consigo remuneraciones mensuales a quienes registren un mayor número de ventas.

A su vez, Impulsora Diserta ha desarrollado un sistema que divide la meta de ventas por tienda y vendedor de manera diaria y que el cumplimiento mensual y anual de esas metas, también trae consigo remuneraciones económicas y la participación en rifas y eventos culturales.

*Información recopilada a partir de mi propia experiencia como empleada durante tres meses.

CHECKLIST 3

Al final de esta fase debemos de haber definido lo siguiente:

- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Valores
- ✓ Concepto diferenciador
- ✓ Aplicación del Concepto Diferenciador en uno o varios **campos de operación**, tipo de estrategia y sistemas de acción.

Fase IV: Aplicación

La última fase de este modelo consiste en la planeación y creación de los elementos visuales de la identidad, para posteriormente elegir los soportes donde se proyectarán.

En la primera parte, retomaremos el corazón ideológico y seleccionaremos un nombre que se relacione con esa identidad, para posteriormente, elegir el logotipo y la gama cromática.

Mientras que en la segunda parte, consideraremos el **Checklist 3** en el cual aplicaremos el concepto diferenciador en los campos de operación pertinentes y en los sistemas de acción, que explicaremos en su momento.

Elementos proyectuales

Los elementos proyectuales, también conocidos como Identidad Visual, son el nombre, el logotipo y la gama cromática.

Para mejor comprensión se retoman las características enlistadas y descritas por Joan Costa⁵⁸, y anteriormente mencionadas en esta investigación.

NOMBRE	LOGOTIPO	GAMA CROMÁTICA
Definición: “Elemento de intercomunicación, [...] es un signo verbal transmisible por el canal natural de boca a boca”.	Definición: “La forma de escritura característica con que se representa las nomenclaturas: razón social o nombre legal, nombre comercial, nombre del grupo,	Definición: “Combinación distintiva de colores”.

⁵⁸ Costa, *Op. Cit.*

	etcétera”.	
Debe ser: <ul style="list-style-type: none"> • Breve • Original • Eufónico • Pronunciable y recordable • Sugestivo 	A partir del nombre, debe ser: <ul style="list-style-type: none"> • Simple • Estético • Legible • Visual y fascinable • Con aspecto formal 	La elección de los colores deberá considerar: Las significaciones simbólicas, además se adecuarán a los atributos psicológicos de la organización.

De acuerdo con Costa, existen diversos métodos para definir el **nombre**, algunos de ellos son: gracias a una analogía entre el nombre y la actividad de la organización o la naturaleza de los productos; de extrañeza o contraste; evocativos de atributos o estereotipos de los productos; amplificación del valor de la organización, marca o del producto; confiabilidad y combinatoria, es decir un modo libre.

Por su parte, Norberto Chaves⁵⁹ enlista la siguiente tipología empírica de los mecanismos lingüísticos de elección de un nombre:

- Descripción, es decir, sintetizar los atributos de la identidad
- Simbolización: alusión a la institución mediante una imagen literaria
- Nombre patronímico: alusión a la institución mediante el nombre propio del emprendedor

⁵⁹ Chaves, *Op.Cit.*, p.44

- Toponímico: Con relación al lugar de origen o área de influencia de la institución.
- Contracción o construcción artificial mediante iniciales o fragmentos de palabras

A partir del nombre, el encargado del diseño industrial, visual y gráfico tendrá que administrar el valor conceptual de la organización y sus características, con el fin de crear un mensaje acertado y coherente entre lo que quiere comunicar la organización y lo que percibe el público en general a partir de los siguientes signos visuales y aplicarlo, primeramente en el diseño del logotipo.

El **logotipo** está conformado por el diseño o selección de tipografía, el tamaño y proporción, el estilo y un estudio de proxemística.

De acuerdo con Costa⁶⁰, debe reunir una o varias de las siguientes condiciones:

- Debe estar diseñado por medio de caracteres de letras originales.
- Debe presentar alguna de las formas originales logotipadas o enlazadas.
- Necesita un espacio propio con medidas preestablecidas

Por último, la selección de los colores o **gama cromática** debe partir de ciertos parámetros y cualidades del color, tales como: tono, saturación y brillo.

De acuerdo con “el color es un atributo que percibimos de los objetos cuando hay luz, y sus propiedades son las siguientes:

- Tono, matiz o tinta: Atributo que diferencia cualitativamente el color.
- Saturación: Intensidad cromática o pureza de un color.
- Brillo: Cantidad de luz emitida por una fuente lumínica o reflejada por una superficie”⁶¹.

⁶⁰ Costa, *Op. Cit.*, p.80

Por su parte, Miguel Bort⁶² comenta que para la elección de los colores debe existir una buena combinación que asegure un contraste adecuado, el cual se puede efectuar de dos formas, por gama (a partir de varias tonalidades de un mismo color) o contraste (desde la combinación de dos colores diferentes) y que el número de colores no deberá ser mayor de tres.

Bort retoma a otro autor, de apellido Valencia, y plantea el significado psicológico⁶³ de algunos colores, lo cual podría ser una guía para la elección de la gama cromática de la identidad corporativa, mas no una regla:

⁶¹ Rocío Lava Oliva, *Interiorismo*, Editorial Vértice, España, 2008, p. 33.

⁶² Miguel Ángel Bort Muñoz, *Merchandising: Cómo mejorar la imagen de un establecimiento*, ESIC Editorial, España, 2004, p.58

⁶³ *Ibid*, p. 60

Rojo	Excitación, pasión, ira, fuego, amor, sexualidad, fuerza, dinamismo, vitalidad, acción, sangre, positivismo, activismo
Azul	Distanciamiento, recogimiento, frescura, limpieza, serenidad, integridad, credibilidad, verdad, frialdad, descanso, calma, estabilidad, profundidad, madurez, lealtad, sensibilidad
Amarillo	Luz, sol, grandeza, poder, esplendor, vida, oro, inquietud, acción, riqueza, interés, calidez, vida, voluntad, envidia, ira, placer
Verde	Egoísmo, frescura, firmeza, persistencia, esperanza, reposo, paz, vegetación, vida, naturaleza, concentración, primavera, juventud, amor, frescor, deseo, vida
Naranja	Ocio, diversión, distracción, modernidad, juventud, pasión, confianza, placer, frivolidad, erotismo
Púrpura	Profundidad, distancia, realeza, suntuosidad, feminidad, romanticismo, dignidad, prestigio
Marrón	Confortabilidad, calidez, inmovilismo, solera, tradición, prestigio, perpetuidad, natural, calidez, salud
Gris	Aburrimiento, vejez, desánimo, neutralidad, sofisticación, tristeza, ausencia de energía, melancolía, inexpresividad
Blanco	Lo inmaculado, pureza, limpieza, positivismo, bondad, sinceridad, paz, absolutismo, inocencia, infancia, calma, frío, nieve
Negro	Sofisticación, misterio, ofuscación, negación, resistencia, dureza, soledad, aflicción, vacío, silencio, nobleza, tristeza, pena, maldad, noche, negación
Rosa	Delicadeza, maternidad, cariño, candor, fragancia, timidez, romanticismo, intimidad, dulzura
Oro	Opulencia, riqueza, poder, nobleza, señorío
Plata	Distinción

Esquema 8: Significado psicológico de los colores, de acuerdo a Valencia.

Soportes comunicacionales

El Modelo IDDA propone que, a partir de las estrategias de diferenciación y los campos de operación, se elegirá uno o varios sistemas de acción, que no son más que grandes campos de acción y que son llamados de esa manera para una mejor división del trabajo e intervención. Estos son: comunicación, entorno y actuación.

La elección de alguno de ellos no es discriminante a aplicar estrategias en alguno otro, es decir, que derivado a los **checklist** anteriores únicamente logramos una guía de cuáles servirán como base para las estrategias de diferenciación y en realidad, todos son igual de importantes.

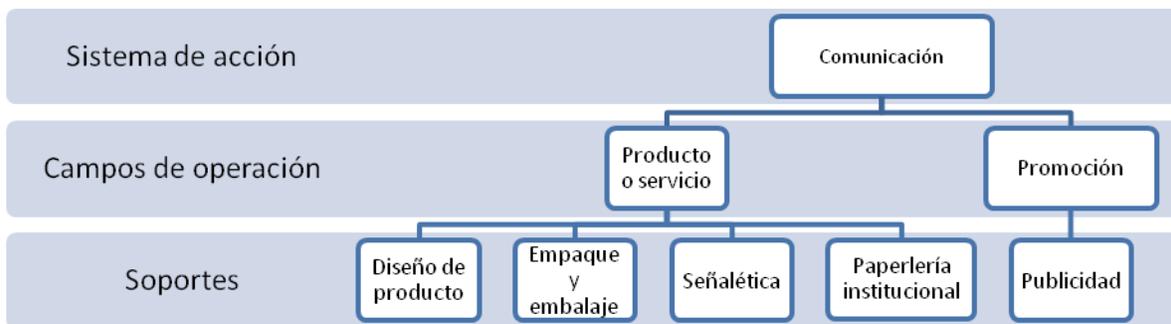
Tras haber elegido un concepto diferenciador, este puede aplicarse en distintos campos de operación y por ende, a diferentes sistemas, aunque siempre exista uno que nos parezca más relevante debido a nuestra estrategia de diferenciación.

Sistema en comunicación

Como explicamos en el marco teórico, la comunicación es un proceso complejo que conlleva la interacción entre varios individuos. En el caso de las organizaciones, la comunicación y relación con sus diferentes públicos (consumidores, proveedores, competidores) se basa no solo en la identidad visual sino también en las acciones.

Sin embargo, para fines prácticos hemos decidido nombrar como **sistema de comunicación** aquello meramente visual/lingüístico y referente a dos campos de operación: producto o servicio y publicidad.

En el esquema siguiente se explica la relación entre estos tres apartados para proseguir a explicar cada uno de los soportes.



Diseño de producto o servicio

De acuerdo con diversos autores, el proceso del diseño de producto parte de la identificación de necesidades y áreas de oportunidad en el mercado, lo cual se ha estudiado desde fases anteriores.

Sin lugar a dudas es una estrategia básica que ayudará a que nuestros públicos busquen los productos o servicios que ofertamos porque son únicos y auténticos; sin embargo, ello no es suficiente, ya que debemos comunicarlo.

El primer paso es describir con detalle las características de nuestra oferta y el por qué es diferente a la de la competencia, y no solo eso, sino por qué somos mejores.

Cuando se trata de un producto debemos hacer una relación entre esas características y la presentación física, y contestar lo siguiente:

¿De qué manera lo hacemos más atractivo, impactante, identificable?

¿Cómo lo comunicamos?

En el caso de los servicios el diseño es la planeación del tipo de servicio que buscamos brindar, con qué características, si acaso queremos que la atención sea personalizada o preferimos que sea una especie de autoservicio.

Este apartado depende de la oferta y del tipo de cliente al que va dirigido, como se mencionaba en la fase anterior, algunas veces es muy importante la experiencia

del capital humano, por ejemplo en una estética, en la cual debes de reconocer quién de los estilistas es el experto en color, corte, manicure y pedicure, y no solo eso, anunciarnos como tales.

Empaque y embalaje

¿De qué manera los clientes pueden llevar la identidad de una empresa a todos lados? El envase, empaque y embalaje de múltiples marcas se han convertido en el soporte ideal para llevar, más allá de las instalaciones físicas de los establecimientos, la identidad visual.

El presente modelo sugiere diseñar soluciones gráficas en aquel material que contiene o guarda un producto, como lata, envoltura, vaso, plato (envase) o bien, aquel material que protege cualquier artículo con el fin de facilitar la entrega al consumidor (empaque).

Algunos autores reconocen la importancia del embalaje, es decir, todos los materiales y estructuras que sirvan para almacenar, conservar o bien, transportar una mercancía, pero cualquier estrategia dependerá, en primera instancia, del tipo de industria y de la competencia y como segundo parámetro, de los recursos que se hayan destinado para la proyección de la identidad visual.

Señalética

La señalética guarda una estrecha relación entre la comunicación y lo conocido como comunicación ambiental o de entorno.

De acuerdo con Joan Costa es una disciplina que tiene como objeto “orientar las decisiones y las acciones de los individuos en lugares donde se prestan servicios”⁶⁴; a partir de la señalización de los límites, lugares y orientación.

De acuerdo con José Luis Navarro Lizandra⁶⁵, sus características son las siguientes: en cuestión de finalidad, la señalética debe servir para organizar y ser

⁶⁴ Joan Costa, *Diseñar para los ojos*, Grupo Editorial Design, 2ª edición, Bolivia, 2003, p. 101

fácilmente legible; de acuerdo al funcionamiento, el mensaje debe ser automático, preciso e instantáneo y la orientación, debe ser de carácter informativo y didáctico.

El proceso de planeación y proyección, dice Navarro, es completamente visual y, las imágenes, símbolos y signos deberán ser de fácil reconocimiento y universales.

La ubicación de los sanitarios, la zona de cobro, paquetería, atención a clientes, zona de fumadores, son algunas de los puntos que podrían delimitarse a partir de una señalización que represente la identidad de la organización.

Hoy, cada vez es más recurrente señalar también que somos socialmente responsables, reciclamos, son bienvenidas las mascotas o contamos con Wifi para nuestros clientes.

Papelería institucional

Sobres, cartas, recibos, tarjetas de presentación, correos institucionales... y todo aquel material —como su nombre lo indica— de papelería, es otra forma de comunicar la identidad corporativa con los clientes o públicos.

Para ello es necesario considerar qué tipo de materiales se requieren de acuerdo al giro y posteriormente hacer la adaptación del nombre y logotipo en dichos soportes, por ejemplo, si la organización busca tener aliados es indispensable contar con tarjetas de presentación que contengan la identidad para un contacto futuro o bien, algunas tiendas departamentales, recurren a agregar la identidad, teléfonos de contacto, el nombre del vendedor y los datos fiscales en los tickets de compra para futuras aclaraciones.

Como se ha mencionado anteriormente, los soportes son diversos y están determinados por el giro, los objetivos de la organización y sobre todo del presupuesto.

Publicidad

⁶⁵ José Luis Navarra Lizandra, *Fundamentos del diseño*, Universidad Jaime I, España, 2007, p. 70

La publicidad será nuestra aliada en la comunicación de nuestras ventajas competitivas y promociones, según Mariola García Úbela⁶⁶ es un “proceso de comunicación de carácter impersonal y controlado, que a través de medios masivos, pretende dar a conocer un producto, servicio, idea o institución, con objeto de informar y/o influir en su compra o aceptación”.

Sin embargo, cuando tratamos de anunciar nuestra pequeña o mediana empresa no es necesario considerar a los medios tradicionales y en lugar de masivos, podemos considerar los volantes o cartelones como una buena opción, o las redes sociales que tienen una mayor visibilidad y aceptación para el público actual.

Para Martín Antoraz⁶⁷, la elaboración de una estrategia deberá considerar lo siguiente:

- ¿Qué se quiere comunicar?
- ¿A quién se quiere comunicar?
- ¿Cómo fijar y distribuir presupuesto?
- ¿Cómo decir lo que se quiere comunicar?
- ¿Qué medios utilizar?
- ¿Cuándo y durante cuánto tiempo se va a comunicar?

Los publicistas dividen el proceso de elaboración de la estrategia publicitaria en diversas fases y la primera, el *briefing*, es muy similar a nuestra etapa de diagnóstico en el cual se enlistarán los objetivos a través del conocimiento de la organización y de la competencia.

Martín Antoraz comenta que el siguiente paso es la estrategia de medios, la cual es la selección de medios y soportes, misma que deberá ir enfocada a la estrategia creativa: el qué decir y cómo.

⁶⁶ Mencionada en Bort, *Op. Cit.*, p.115

⁶⁷ Pablo Martín Antoraz, *Distribución, promoción y comunicación: los elementos fundamentales para llegar al consumidor*, Eclipse Libros, España, p. 141.

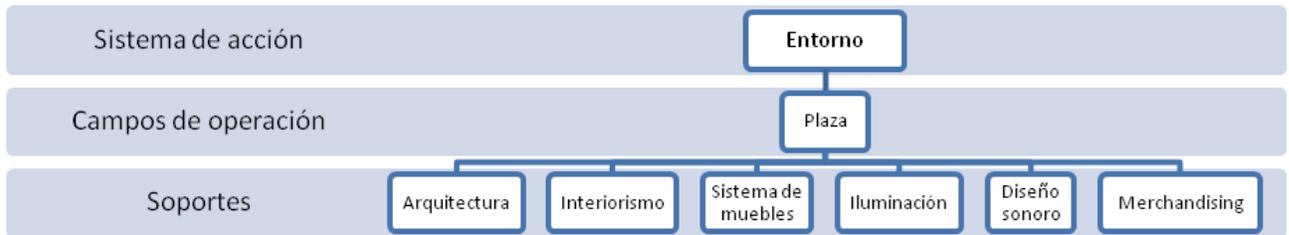
En una situación hipotética, al momento de diseñar el producto se busca resaltar su “auténtico sabor a chocolate” y por ende, se podría jugar con asociaciones entre el sabor chocolate y la marca, algún slogan que haga recordar que aquel helado, pastel o cualquier producto similar es el único en su estilo.

De esa manera hemos encontrado lo que queremos decir, para proseguir a cómo decirlo con las asociaciones, juegos de palabras, algún chiste como los que estudiábamos en el caso de las Librerías Gandhi y al final pensar cómo lo publicamos, si en un volante, flyer, cartelón en el fachada de nuestro negocio o tal vez en la foto de portada de nuestro perfil en facebook.

Las opciones que hoy nos ofrece el marketing digital son inmensas, y lo mejor de todo, gratis.

Así que, ¡Manos a la obra! Primeramente experimentemos teniendo cuentas en Facebook, Twitter y tal vez Pinterest, pero no es suficiente tenerlas sino mantenerlas activas y para ello, debemos ofrecer lo más importante CONTENIDO.

Entorno



De acuerdo con Escrivá, una de las tendencias actuales del comercio consiste en “rodear el acto de compra con estímulos y sensaciones agradables, introduciendo en los espacios destinados a comercio otros locales de ocio, restauración y todo aquello que convierta la compra en placer y diversión”⁶⁸.

Para ello, podemos basarnos en los conceptos básicos de la arquitectura, el interiorismo y la expresión de la identidad corporativa en un ambiente controlado a partir de la iluminación, el diseño sonoro y el *merchandising*.

Arquitectura

La arquitectura es una disciplina que para María Teresa Paláu⁶⁹ cumple una función utilitaria, una estética y comunicativa, y retomaremos esta percepción para utilizar sus elementos básicos y darle una significación acorde a la identidad corporativa.

El primer aspecto a considerar es la distribución de los espacios y zonas, la cual estará determinada de acuerdo a las actividades diarias de la organización, por ejemplo, un restaurante requiere de una cocina, una caja registradora, sanitarios y el espacio para las mesas y sillas, a diferencia de un despacho de diseño.

Para lograr lo anterior es indispensable hacer un listado de todas aquellas actividades que requiere nuestra organización y, con ello, saber qué elementos

⁶⁸ Joan Escrivá Monzo y Federico Clar Bononad, *Marketing en el punto de venta*, Mc Graw Hill, España, 2005, p.13

⁶⁹ María Teresa Paláu, *Introducción a la semiótica de la arquitectura*, Editorial Universitaria Potosina, México, 2002, p.35

considerar al seleccionar un espacio en renta o venta, o bien, al sugerir lo que queremos a algún arquitecto a cargo del proyecto.

Con base a ello, también podemos solicitar las instalaciones de electricidad, gas o agua, según sea el caso, de igual manera el acceso a algún tipo de escalera, salida de emergencia o zonas especiales como el acceso para las personas con discapacidad, áreas de juego para menores o área para fumadores.

Interiorismo

El siguiente paso es la decoración del interior del espacio físico donde se desarrollan las actividades de una organización.

Por principio de cuentas, es indispensable analizar el espacio disponible y su función, recomienda Rocío Lava⁷⁰ y sugiere contestar las siguientes preguntas:

- ¿Qué cantidad de luz entra a través de las ventanas? ¿Hay buenas vistas?
¿Se requerirán cortinas?
- ¿La forma y el tamaño de la habitación son las ideales? ¿Es necesario provocar algún efecto visual mediante el uso del color?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes de la habitación? ¿Tiene elementos fijos que podrían servir de referencia para la colocación de los muebles?
- ¿Cuáles son sus puntos débiles?

A su vez, comenta que existen ciertas zonas de actuación: las principales son los suelos, las paredes y los techos; las secundarias, los tejidos de las ventanas y tapizados, las alfombras y los muebles; mientras que la terciaria, todos los aquellos accesorios, lámparas, objetos funcionales, cojines y cualquier complemento decorativo.

Por otra parte, Bort comenta que existen dos valores a considerar en el diseño de interiores y son “la visibilidad y la amplitud”⁷¹.

⁷⁰ Lava, *Op. Cit.*, p.1

La primera a través de dos perspectivas: por un lado, desde la puerta deben de ser visibles todos los rincones del establecimiento y por otro, se debe de transmitir la sensación de que todo está al alcance del público, es decir, que no haya productos muy altos, detrás del mostrador o imposibles por tomar.

En cuanto a la amplitud, debemos transmitir una sensación de comodidad, evitando cualquier obstáculo, en el suelo o colgando en el techo, con el fin de que los clientes puedan moverse tranquilamente, además, agrega Bort, debemos evitar que los productos se amontonen.

Otro elemento importante es el color en paredes, pisos, mobiliario y acabados; soportes en los cuales se debe procurar utilizar los colores de la identidad corporativa, en diversas tonalidades y contrastes.

Sistema de muebles

El conjunto de todo el mobiliario necesario para llevar a cabo las actividades diarias y cotidianas de una organización se le conoce como sistema de muebles; pueden ser sillas, mesas, gabinetes, en el caso de un restaurante; y aparadores y vestidores en una tienda de ropa, por ejemplo.

Sin embargo, lo que atañe al diseño y gestión de la identidad corporativa es la elección de un estilo decorativo que se exprese en el mobiliario, por ejemplo, un restaurante de comida libanesa que tiene como finalidad el recrear un ambiente similar al de ese país, o bien un bar al estilo de un pub irlandés.

Como se ha explicado hasta ahora, el sistema de muebles es solo un soporte más del entorno que en conjunto con la iluminación, arquitectura e interiorismo darán como resultado un estilo, que si el presupuesto lo permite, lo puede desarrollar profesionalmente un despacho de diseño y arquitectura, de lo contrario es posible revisar revistas, publicaciones o incluso manuales en internet para tener una idea de los recursos arquitectónicos y decorativos que detonen cierto estilo.

Iluminación

⁷¹ Bort, *Op. Cit.*, p. 66

Como se comentaba con anterioridad, la evaluación de la luz es muy importante para la planeación de un entorno, de tal manera que en primer lugar se debe analizar los espacios en los cuales se filtra la luz natural, y preguntarse si se desea aprovechar o generar un ambiente lúgubre.

Posteriormente, así como se elige el mobiliario con base a un estilo, también se escogen los puntos donde irá colocado algún foco o lámpara, como también el color de la luz, ésta puede ser amarilla, blanca o de algún color en específico, siempre y cuando toda decisión esté planeada a partir de una intención *ad hoc* a la representación de la identidad.

Diseño sonoro

Cuando decimos diseño sonoro, nos referimos a la música que estará de fondo en nuestro establecimiento para amenizar la actividad comercial, de acuerdo con Bort “la música se emplea para relajar al cliente, hacer que la compra sea más agradable y para influir en el resultado comercial del establecimiento”⁷².

Al seleccionar el género musical elegido se deberán estudiar los gustos del cliente y la actividad comercial.

En algunos casos, por ejemplo en un bar, puede ser variable, inclusive podrían existir horarios especiales y anunciarlos, como la hora del rock en español; punk; éxitos de los 80’s y 90’s, romántica o electrónica.

Sin embargo, tras el *boom* de las llamadas “tribus urbanas” se han segmentado los mercados y hoy, para un bar también se requiere de una identidad limitada que funja como un espacio de recreación para quienes son llamados hipsters, mirreyes, punketos, por citar algunos ejemplos.

Por otro lado, para consultorio dental, lo ideal es amenizar con algo más tranquilo como *lounge*, música tradicional del Tíbet y/o new age.

⁷² *Ídem*

Hoy, existen diversas formas de tener una reproducción aleatoria de un mismo género, inclusive de un mismo intérprete o grupo musical por horas.

iTunes, por ejemplo, puede ser programado de esa manera, inclusive desde un iPod; sin embargo, para ello se debe tener miles de canciones que ocupan espacio en una computadora y además su adquisición cuesta.

Actualmente, en internet hay páginas dedicadas a juntar bibliotecas musicales y permitir la reproducción.

Con Grooveshark, por ejemplo, tenemos la posibilidad de hacer una cuenta que nos va recomendando estilos e intérpretes similares a nuestras búsquedas y después reproducir nuestra “propia estación” en la que se reproducirán aleatoriamente lo que hemos escuchado o los estilos que se adaptan a nuestros gustos.

A su vez, cuenta con programaciones por estilo y género, además tiene una opción para reproducir lo más buscado, es decir, los éxitos del momento.

Last.fm es otra opción, cuenta con las mismas posibilidades que Grooveshark, sin embargo, después de un mes tiene una baja cuota mensual.

O bien existen algunos paquetes de televisión por cable que cuentan con canales especiales de reproducción de música y no solo eso, siempre estará a nuestra disposición VH1, canal que cuenta con la transmisión continua de videos musicales.

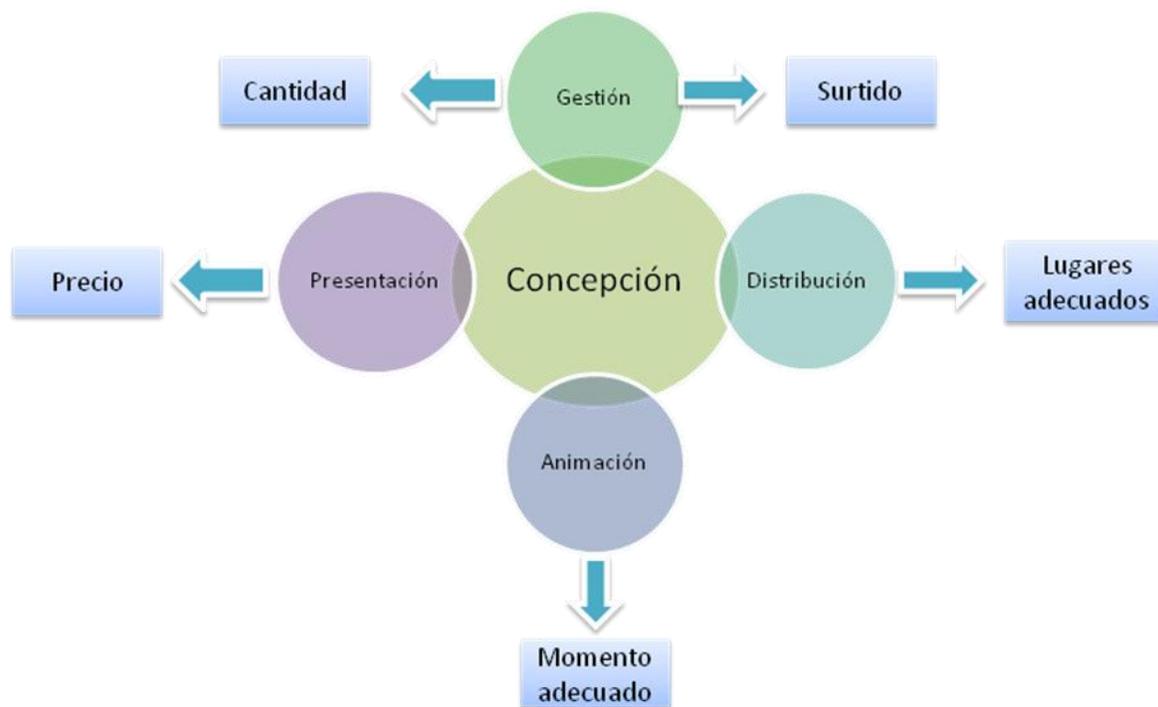
Merchandising

El merchansing conjuga todas aquellas estrategias que tengan como fin último el favorecer las ventas de los productos o servicios dentro del establecimiento y es una disciplina derivada de la mercadotecnia e inclusive algunos autores, es mucho más económica que la publicidad.

Para Martín Antoranz, por ejemplo, es una “política específica de la mercadotecnia en el punto de venta”⁷³ y para este autor, los puntos estratégicos son el surtido, cantidad, precio, momento y lugares adecuados.

Por su parte, Martínez agrega a la presentación, la animación del punto de venta y la gestión del establecimiento.

Al conjugar ambas concepciones y adecuar el método de trabajo de Dominique Mouton⁷⁴, proponemos el siguiente modelo de aplicación:



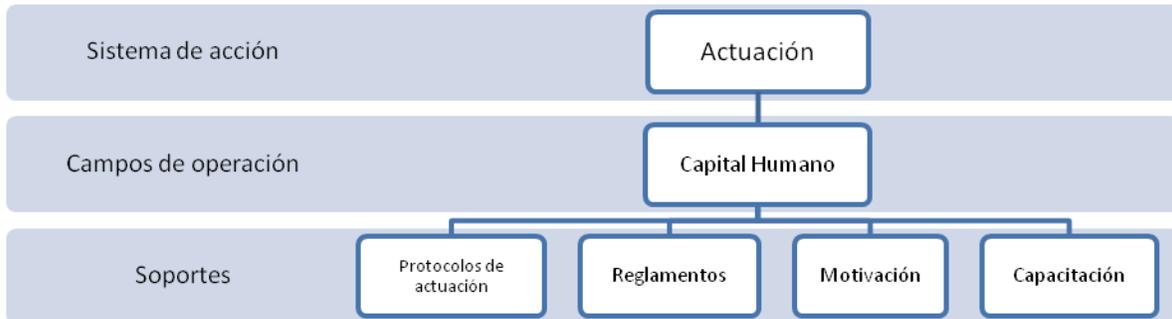
En el cual debemos partir de una concepción, del estilo de venta que debemos proyectar y que se encuentra totalmente relacionado con nuestra identidad, y a partir de ella, se deberán crear tácticas específicas en la gestión de la cantidad y surtido de productos; la presentación del precio y características específicas de los productos; la distribución de la superficie en zonas cálidas y frías de acuerdo a

⁷³ Martín, *Op. Cit.*, p.101

⁷⁴ Dominique Mouton y Montserrat Gallart, *Merchandising estratégico*, Gestión 2000, España, p.73

familias de los mismos, promociones, además de animación en los momentos adecuados.

Sistema de actuación



El último sistema a proyectar es aquel referente a la actuación de la organización, es decir, de qué manera los empleados e integrantes de la organización proyectan la identidad a través de su actitud y compromiso.

Algunos autores definen a este tipo de soportes como cultura organizacional y esta visión es correcta; sin embargo, la aproximación que este modelo pretende dar es la de una planeación inicial y teórica, es decir, como creador o autor intelectual de una organización, cómo quiero que el capital humano proyecte la identidad.

Lo que suceda después de ello dependerá de otro tipo de mecanismos de seguimiento y evaluación.

Protocolos de actuación

Todo manual de operaciones y pasos a seguir en las actividades diarias de una organización se le conoce como protocolos de actuación.

En una tienda de ropa, por ejemplo, uno de los vendedores saluda al cliente, le pregunta si necesita algo, lo asesora, le muestra opciones de compra, le recomienda promociones, lo acompaña a pagar y al final le pregunta de nuevo si

puede hacer algo más por él: Todo ese proceso se encuentra escrito en un manual y se transmite de gerente – subgerente – vendedor.

En una fábrica, también, cada persona tiene una obligación que empieza y termina en una parte del proceso de producción, y el mantener limpio su espacio de trabajo, colocar sus herramientas en su lugar o quizá llenar algún formulario para obtener cierto material extra: todo ello forma parte de un protocolo de actuación.

Por lo tanto, la identidad se verá plasmada, primeramente en la necesidad y existencia de uno o varios protocolos y en segundo lugar, en la manera a través de la cual se llevan a cabo, es decir, temporalidad, valores, consecución pero sobre todo, prioridad.

Al regresar al ejemplo de la tienda, en nuestra experiencia podemos decir que existen algunas empresas para las cuales no es importante el respeto o la atención al cliente, pero quizá sí el acomodo de los productos o la limpieza.

La elaboración de dicho protocolo parte de la prioridad de cada organización y ésta puede ser calidad, atención, pulcritud, pertinencia, todo ello dependerá del fin último del autor intelectual.

Reglamentos

El comportamiento del capital humano es otro elemento que puede ser regulado a través de reglamentos.

Al igual que aquel manual de operaciones es posible colocar los valores que se requieren para formar parte del equipo de trabajo, como puntualidad, respeto hacia sus compañeros y hacia el cliente, higiene y pulcritud, por ejemplo, y todo ello puede ser estipulado en una especie de manual de comportamiento y así ser recordado en diferentes medios y soportes como: posters, calendarios, folletos, entre otros.

De igual manera, y como se mencionará en capacitación, es posible estipular dichas actitudes y obligaciones dentro del proceso de capacitación, en pláticas, reuniones y juntas.

Motivación

¿De qué manera se puede mantener aquella planeación en el sistema de actuación?

Existen ciertas estrategias e incentivos que tienen la habilidad de motivar al capital humano a brindar su fuerza de trabajo a una organización, pero éstos deberán ir enfocados a las características demográficas y psicológicas de los colaboradores.

La principal retribución es el sueldo y este debe de ser competitivo al mercado laboral y sobre todo equitativo de acuerdo al nivel de responsabilidades y carga de trabajo, a ello puede agregársele algún incentivo monetario extra por puntualidad, creatividad, regalías empresariales, etcétera.

También existen algunas estrategias de motivación enfocadas a recibir y otorgar algún reconocimiento interno que se exprese en privilegios, pero también lo son actividades que estén enfocadas a reconocer que el trabajo que realiza el capital humano es muy importante para la supervivencia de la organización.

Capacitación

Al recibir a un nuevo integrante al equipo de trabajo es necesario no solo presentarle a cada uno de los demás integrantes y las funciones de la organización, sino también cada una de las actividades que realizará, cómo, cuándo, por qué y para qué lo hará.

Algunas empresas recurren a un proceso de una o dos semanas de capacitación fuera de la empresa, algunas otras, lo realizan conforme pasan los primeros días, pero lo importante de este soporte y la manera en la que se decida hacerlo define y proyecta la identidad.

De igual manera los materiales de apoyo, el proceso como tal y los responsables de dicha capacitación.

Conclusiones

El presente proyecto de titulación cumplió con los objetivos establecidos y logró tender puentes entre la especialidad de comunicación organizacional con otras disciplinas como la mercadotecnia y el diseño.

Pero sobre todo, a través de ejemplos y propuestas de estrategias se explicaron algunos de los conceptos teóricos aprendidos durante los últimos semestres de la licenciatura en Ciencias de Comunicación, con especialidad en comunicación organizacional, focalizados en la identidad corporativa y que se resumirán a continuación.

La **identidad corporativa** es un *corpus* o conjunto de elementos propios y/o atributos particulares de una organización, los cuales se dividen en dos tipos: aquellos culturales u concepciones propias —identidad conceptual— y lo observado o tangible —identidad visual—.

La **identidad conceptual** está integrada por el corazón ideológico (misión, visión y valores) y lo que denominamos como concepto diferenciador, el cual es un valor propio y único que tiene la organización sobre su competencia directa y sus posibles sustitutos.

Por su parte, la **identidad visual** es representada en el nombre de la organización, logotipo, símbolo y gama cromática.

La determinación de todos aquellos elementos propios se resumen en un documento dentro de la empresa, el cual es denominado como **manual de identidad corporativa** y se construye a partir de los signos simples: nombre, logotipo, símbolo, gama cromática y sus leyes de estructura, definidas a partir de lo denominado **sistema de diseño y criterios combinatorios**.

El proceso de **gestión de la identidad corporativa**, como el de otros campos operativos de la comunicación organización, podría resumirse en el diagnóstico de problemáticas, definición de estrategias, ejecución y evaluación.

El **diagnóstico** es la descripción y evaluación de puntos de gestión y características de la organización, avances, intenciones y, con ello se busca determinar puntos clave de acción, problemáticas, expectativas de los públicos, aciertos y áreas de oportunidad para delimitar estrategias resolutorias.

En este trabajo, los puntos de análisis se dividieron en: **finés institucionales y corazón ideológico y factores del entorno**, en el cual se propusieron algunas preguntas clave para analizar tanto a los competidores y sustitutos como a los compradores y/o consumidores.

Para sistematizar dicha información se retomó la metodología de **análisis FODA**, el cual estudia tanto los factores internos y externos, positivos y negativos en fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tras este basamento teórico, se propuso el **Modelo IDDA**, en el cual cada fase está integrada por metas y resolución de puntos en listas de control (**Checklists**).

En el primer apartado, llamado **idea**, se brindaron los elementos para definir la problemática de origen, propósito de la organización, calendarización, destinatarios y recursos humanos.

La segunda fase tiene como objetivo el describir la situación actual de la organización en diferentes campos, los cuales intervienen en las actividades diarias y que, por ende, es necesaria su consideración para la creación, renovación o modificación de la identidad.

Este proceso, definido como diagnóstico conlleva tres pasos: investigación, identificación y sistematización, en el cual se deben definir las áreas de oportunidad, los campos de operación y los puntos de partida y diferenciación.

Cuando hablamos de **áreas de oportunidad**, nos referimos a las necesidades y deseos no satisfechos en el mercado y que como organización, podríamos ofertar.

Por su parte, los **campos de operación** son los elementos de la identidad corporativa donde podríamos agregar o perfeccionar elementos o sus características y podrían sistematizarse de la siguiente manera:

- Producto o servicio ofertado
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Capital Humano

Después de juntar la información y decidir en qué se trabajará, es preciso poner en claro lo que se quiere, y ello, a partir de la definición del **perfil de identidad**, este está conformado por el corazón ideológico y el concepto diferenciador.

Al final, se aplican dichas decisiones en los elementos proyectuales (nombre, logotipo, gama cromática) y en los denominados como sistemas de acción.

Éstos últimos se dividen: **de comunicación** (diseño de producto, empaque, embalaje, señalética, papelería institucional y publicidad), **entorno** (arquitectura, interiorismo, sistema de muebles, iluminación, diseño sonoro y merchandising) y **actuación**, relacionados con el capital humano como los protocolos de actuación, reglamentos, motivación y capacitación.

Fuentes de información

Bibliografía

ACHA, Juan. *Introducción a la teoría de los diseños*. 2ª edición, Trillas, México, 1990.

ANDER-EGG, Ezequiel, *Introducción a la planificación*, XXI Editores, España, 1991.

ANTORANZ, Pablo Martín, *Distribución, promoción y comunicación: los elementos fundamentales para llegar al consumidor*, Eclipse Libros, España.

ARFUCH, Leonor, et.al., *Diseño y comunicación. Teoría y enfoques críticos*, Paidós, Argentina, 2003.

BENAVIDES, Juan, et.al. *Dirección de comunicación empresarial e institucional*, Gestión 2000, España, 2001.

BORT MUÑOZ, Miguel Ángel, *Merchandising: Cómo mejorar la imagen de un establecimiento*, ESIC Editorial, España, 2004.

CÁMARA, Dionisio, *Diccionario de marketing*, España, Universidad de Deusto, 1995.

CAPRIOTTI, Paul, (ed.) *Gestionar de la marca corporativa*, Argentina, La Crujía Editores, 2007.

CHAVES, Norberto, *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*, 3era ed., España, Gustavo Gilli, 2010.

COSTA, Joan, *Diseñar para los ojos*, Grupo Editorial Design, 2ª edición, Bolivia, 2003.

COSTA, Joan, *Identidad corporativa*, México, Trillas: SIGMA, 1993.

ESCRIVÁ, Joan y Federico Clar Bononad, *Marketing en el punto de venta*, Mc Graw Hill, España, 2005.

FISCHER, Laura, *Mercadotecnia*, 2da edición, McGrawHill, México, 1993.

GARCÍA Valcárcel, Ignacio, *CRM. Gestión de la relación con los clientes*, España, Fundación Confemetal, 2001.

GARRIDO, Francisco Javier, *Comunicación estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el s. XXI*, España, Gestión 2000, 2001.

KRIEGER, Mario, *Sociología de las organizaciones*, México, Pearson Prentice Hall, 2005.

LAVA Oliva, Rocío, *Interiorismo*, Editorial Vértice, España, 2008.

LÓPEZ-PINTO, Bernat, *La esencia del marketing*, España, Ediciones UPC, 2001.

MARTÍNEZ Guillén, Ma. Del Carmen, *La gestión empresarial*, España, Díaz de Santos, 2005.

MOUTON, Dominique y Montserrat Gallart, *Merchandising estratégico*, Gestión 2000, España.

NAVARRA Lizandra, José Luis, *Fundamentos del diseño*, Universidad Jaime I, España, 2007.

PALÁU, María Teresa, *Introducción a la semiótica de la arquitectura*, Editorial Universitaria Potosina, México, 2002.

PUTNAM, Linda, et.al. *Comunicación empresarial: Nuevas tendencias en comunicación para potencializar la estrategia empresarial*, España, Gestión 2000, 2000.

RODRÍGUEZ, Darío M., *Diagnóstico organizacional*, 3era ed., México, Alfa Omega, 1999.

ROWDEN, Mark, *El arte de la identidad. ¿Cómo crear y mejorar una identidad corporativa exitosa?*, México, McGraw Hill Interamericana, 2004.

SANTESMASES Mestre, Miguel, *Término de marketing*, España, Ediciones Pirámide, 1996.

SANZ DE LA TEJADA, Luis Ángel, *Integración de la identidad y la imagen de la organización. Desarrollo conceptual y aplicación práctica*, España, ESIC Editorial, 1994.

SCHEINSOHN, Daniel, *Más allá de la imagen corporativa. ¿Cómo crear valor a través de la comunicación estratégica?* Argentina, Ediciones Macchi, 2000.

SCHNAARS, Steven P., *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*, España, Ediciones Diaz de Santos, 1994.

SELLE, Gert, *Ideología y utopía del diseño*, Gustavo Gili, España, 1973.

VILCHIS, Luz del Carmen. *Diseño: Universo del conocimiento*, 2ª edición, Centro Juan Acha, México, 2002.

WEIL, Pascale, *La comunicación global: comunicación institucional y de gestión*, Paidós comunicación, España, 1992.

WINTER, Robert S., *Manual de trabajo en equipo*, España, Ediciones Díaz de Santos, 2000.

Cibergrafía

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Perspectivas económicas de América Latina 2013. Políticas de Pymes para el cambio estructural*.

Publicado en http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/48374/LEO_2013.pdf, consultado el domingo 23 de febrero de 2014.

Daniela Clavijo y Cinthya Bibián. "México, el mejor social de Starbucks" en *Expansión*, miércoles 26 de diciembre de 2012 a las 06:00 pm en <http://www.cnnexpansion.com/expansion/2012/12/12/mexico-el-mejor-socio-de-starbucks>, consultada el domingo 23 de febrero, 10:39 am.

<http://thegreencorner.org>

<http://haagendazs.com.mx>

<http://www.gandhi.com.mx>

<http://www.rae.es>