

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN



Universidad de Valladolid



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

CURSO 2019-2020

GESTIÓN DE MARCA:

MODELOS PARA CONSTRUIR MARCAS DE ÉXITO

(DISERTACIÓN)

MARÍA BLANCO MESA

Tutor Isabel Rodrigo Martín

SEGOVIA, JUNIO 2020

A vosotras, todas las mujeres que me habéis
apoyado y ayudado a realizar este trabajo,

GRACIAS.

Os admiro, respeto y quiero a todas.

ÍNDICE

Introducción	5
Contexto/Justificación	6
El Estado De La Cuestión	9
Delimitación Del Objeto De Estudio	13
Formulación De Hipótesis Y Objetivos	14
Metodología Desarrollada Y Estructura De La Investigación	15
1. Identidad Corporativa: Definición Y Elementos.	
1.1 La Identidad Corporativa	17
1.2 La Comunicación Corporativa	19
1.3 Elementos Y Gestión De La Identidad Corporativa	23
1.3.1 Imagen Corporativa	24
1.3.2 Identidad Visual Corporativa	25
1.3.3 Reputación Corporativa	26
2. Estrategia Corporativa Y Gestión De Marca: (Branding Y Brand Management).	
2.1 Estrategia Corporativa	28
2.1.2 Estrategia De Marca	29
2.2 La Gestión De Marca: Brand Management	30
2.2.1 La Marca: Brand	31
3. Modelos De Gestión Para Marcas De Éxito	
3.1 Modelos De Gestión De Marca	33
El Modelo De Cees B.m. Van Riel	34
El Modelo De David Aaker	37
El Modelo De Ramón Ollé Y David Riu	39
El Modelo De Interbrand	41
Conclusiones	43
Fuentes Bibliográficas	45

GESTIÓN DE MARCA
MODELOS
PARA
CONSTRUIR
MARCAS DE
ÉXITO

INTRODUCCIÓN

En el escenario de emprendimiento que nos ocupa, surgen diariamente miles de productos tan similares que se vuelve imprescindible que las empresas que aspiran al éxito busquen distinguirse de la competencia, exponer sus diferencias y otorgar valor a la marca para su público. En este contexto empresarial, la comunicación es la clave y ese proceso de valoración es el Branding.

En este sentido, las empresas emergentes no son ajenas a la necesidad de gestionar sus discursos. En los últimos años, las condiciones del mercado, la competencia y la globalización, han hecho que la gestión de marca o Brand Management cobren mayor sentido e importancia para las compañías, independientemente del tamaño de estas. Al igual que se reconoce la importancia de un buen modelo de gestión empresarial, para que los negocios tengan un futuro, la marca debe gestionarse con la finalidad de garantizar que los recursos que esta ofrece son aprovechados para lograr el éxito.

La rápida evolución tecnológica de los últimos años han transformado la marca en un activo diferencial dentro del marco empresarial. Este entorno digital exige de nuevas estrategias de comunicación, más especializadas y que las prácticas tradicionales, enfocadas a la reputación y la gestión de crisis, evolucionen y se adapten a las nuevas corrientes.

A pesar de que el contexto actual demanda una gestión más profesional, el III barómetro sobre la salud del Branding en España (2018), elaborado por Aebrand, concluye que en un esfuerzo por adaptarse, solo las grandes compañías han incorporado la gestión de marca a sus actividades estratégicas.

Como este estudio, existen muchos, que, con intención de teorizar sobre la evolución de la comunicación y estudiar las tendencias, constatan que la marca y la gestión de la misma es cada vez más importante para las empresas.

Este trabajo, de carácter descriptivo, tiene como finalidad investigar cuáles y cómo son los modelos de gestión de marca y tendencias en estrategias de Branding en la actualidad. Para el desarrollo de la investigación, una vez realizada la fase de documentación apoyada

en fuentes bibliográficas, se analizará: los modelos de gestión de marca establecidos por los autores que sirven para delimitar el marco teórico de este trabajo.

CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN

Sí nos remontamos a los conceptos más primitivos de la representación gráfica, como antecedente de lo que es la marca actualmente. Sabemos que desde nuestros vestigios más primitivos, el ser humano, ha producido y reproducido imágenes para representar acciones, lugares, personas u oficios.

Los antiguos romanos utilizaban señales de tráfico para informar sobre el terreno que mediaba entre diferentes partes de su imperio y Roma. Estas señales indicaban la dirección y la distancia, hasta la aparición de los coches en el siglo XX. Después de la democratización del uso de los coches como medio de transporte, el reto comunicativo sería informar de los peligros y posibilidades de la carretera de forma sencilla y para todo el mundo. Y así, de una nueva necesidad surgen las señales de tráfico, un idioma gráfico universal.

Está todo conectado. La economía, la tecnología, el consumo, el lenguaje, la comunicación. La convergencia de los actos y producciones sociales están evolucionando de forma global y a pasos agigantados. Y el hito de este acontecimiento, es Internet. La red de comunicación global hace que todo evolucione en la actualidad de forma rápida y apenas perceptible. Son tantos los avances que se están dando a la vez que es difícil identificar cuánto ha influido la aparición de la Net en nuestras vidas.

La interconexión es de tal magnitud que ha llegado el punto en el que no sabemos con certeza qué evolucionó antes y arrastra todo lo demás. El progreso tecnológico tiene una naturaleza paradójica. Observamos una evolución diacrónica en el desarrollo de las ciencias que participan de la red y se suman al progreso. Y de forma sincrónica podemos valorar las nuevas situaciones comunicativas, que surgen en el momento debido al cambio.

La evolución de la Web se identifica como un progreso continuo, de avances significativos que han y están cambiando la interacción humana en internet. La web primigenia, planteaba

un panorama en el que solo los expertos programadores eran capaces de subir contenido a la red, mientras el público actuaba de mero espectador. En estos primeros años, el medio condiciona los servicios ofertados por anunciantes y agencias. Clientes, profesionales y formatos estaban delimitados por la tecnología. Y los medios y la publicidad se centran en vender productos, a un público pasivo y de manera unidireccional.

Esta dinámica cambia de manera radical con la aparición de, lo que Darcy DiNucci (1999) acuñó como, la Web 2.0. (2018, p.17). La evolución tecnológica en este punto permite que el usuario se convierta en parte activa de la red y en creador de contenidos. Originando la aparición de nuevos medios, plataformas y lenguajes que siguen modificando el escenario comunicativo. Las principales características de esta evolución son: la democratización de la red, la humanización de las relaciones online, el cambio en el formato tradicional de la información y la nueva forma de clasificar contenidos. En esta coyuntura, el discurso publicitario enfocado al producto, pasa a un segundo plano en cuanto los públicos comienzan a dar juicios de valor sobre los mismos.

Los usuarios de la red, en principio naturales, han pasado a participar de los avances tecnológicos hasta llegar a la especialización y dominio de la comunicación digital. Los públicos hablan entre ellos, opinan, comparten e influyen.

Hoy en día, teniendo en cuenta las distintas generaciones, no es concebible un entorno empresarial sin vínculos con Internet. Daniel Solana (2016) alega que, a pesar de esto, el cambio de las empresas es muchísimo más lento que en la calle. Todo un reto para las sociedades que aspiran a construir un tejido empresarial capaz de proporcionar mayor riqueza, empleo y trabajo.

A partir de este momento, de las formaciones empresariales se espera que sean capaces de gestionar los mecanismos que intervienen en los cada vez más complejos sistemas de comunicación dentro de sus organizaciones; que abarcan terrenos tan diversos como el Branding, la publicidad, el marketing empresarial o las relaciones públicas; pero sobre todo que sus estrategias participen de lo digital.

El avance tecnológico aplicado a la comunicación también ha reconducido al profesional de la publicidad hacia horizontes insospechados hasta hace tan solo unas décadas. Las expectativas se trasladan a los profesionales de la comunicación no solo en el campo de la organización y gestión de los procesos. Del profesional publicitario se requiere, ahora más que nunca, que sean capaces de aproximar los futuros pasos de la comunicación publicitaria dentro de la era de Internet.

EL ESTADO DE LA CUESTIÓN

En este apartado se ofrece una panorámica sobre el estado del branding o gestión de marca en España, se hará referencia a los estudios que han investigado y publicado sobre la materia, a partir de estos se delimitará el objeto de estudio que servirá para plantear la metodología e instrumentos de investigación adecuados para este campo.

Una vez finalizada la revisión de los estudios publicados, se establecen dos como las principales investigaciones que nos ayudarán a aproximar el estado de la cuestión. El primero es el realizado en 2017 por Aebrand, la Asociación Española de Empresas de Branding, con el apoyo de IPMARK, titulado III Barómetro sobre la salud del Branding en España. El segundo, dirigido por el profesor Justo Villafañe, es el Informe Anual 2015, La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica.

El III Barómetro sobre la salud del Branding en España, ha contado, para su última edición bianual del estudio, con una muestra de 214 personas con responsabilidad directa en gestión de marca en España. Mediante encuestas, analizó el tratamiento de las marcas por sus empresas.

En España, el valor a la gestión de marca para las empresas crece. Las formaciones son conscientes de que ahora el reto es la digitalización, pero según el III Barómetro, los presupuestos asignados se creen insuficientes y el aumento de valor no se materializa en hechos y prácticas concretas. Esto se acentúa cuando se diferencia entre empresas por su dimensión. Las de menor tamaño son reticentes a incorporar la gestión de marca a sus actividades estratégicas, siendo estas las que, en su mayoría, conforman el tejido empresarial en nuestro país.

La mayoría de los sujetos encuestados en este estudio asocian Branding con “definir un enfoque estratégico para la marca” y lo orientan a “contribuir a la imagen y la reputación”. El estudio apunta, que para las marcas de producto/servicio, el objetivo de la gestión de marca es diferenciar y aportar valor al producto o servicio en sí.

Para las empresas españolas, la relevancia de la marca y el valor que esta otorga a sus

negocios cobra mayor importancia que en estudios anteriores. Consideran, por tanto, que es un intangible que proporciona beneficios. Esta investigación muestra que una parte de los encuestados, en su mayoría grandes empresas, gestionan y coordinan el Branding desde sus sedes principales, desde pequeños departamentos en su mayoría dedicados al marketing. Fuera del entorno empresarial, la inversión en Branding destaca en los entornos digitales. Las dos acciones más contratadas, dentro de la gestión de marca, son la de construcción de la identidad visual y la medición de retornos.

De esta forma, se puede apreciar que las empresas españolas a pesar de valorar los intangibles que pertenecen a sus negocios, no invierten lo suficiente en su gestión. Se puede inferir que, a pesar de la importancia que la marca tiene en el mercado las estrategias para su gestión, no se plantean a largo plazo, por lo que se entiende que no hay un plan estratégico, es más bien la aplicación de las mismas a partir de las necesidades que afectan a cada empresa. Ahora mismo lo que ocupa a las empresas es la digitalización y es donde se aprecia mayor inversión, sin que esto se ocupe de una estrategia general de marca.

La otra dimensión que nos interesa abordar antes de comenzar el desarrollo de este trabajo, es la importancia de la marca para empresarios y consumidores. Para aproximar, cómo es entendida esta por los públicos y los anunciantes y cuáles son las tendencias del mercado en este sentido. Para ello, se ha tomado como referencia a varios autores de renombre y el último estudio anual dirigido por el profesor Justo Villafañe (2015), sobre la comunicación empresarial y la gestión de intangibles en España y Latinoamérica.

Estudio formado por artículos de varios autores, entre ellos, profesionales del ámbito publicitario y grandes empresarios de España y Latinoamérica. Está realizado con el objetivo de ofrecer un análisis de la evolución de la gestión de marca y la reputación de empresas líderes, experiencias que contribuyen a aproximar buenas prácticas para el Branding a nivel mundial.

El primer capítulo, elaborado por Lissete Horta y Miren Díaz, está dedicado a analizar las últimas tendencias en la gestión de la reputación y los intangibles empresariales. Las autoras confirman que “la gestión de los intangibles actúa como ventaja competitiva en el escenario globalizado que nos ocupa”. Apuntan a la importancia que en los últimos años ha

tenido la digitalización para las empresas y cómo las tecnologías digitales han eliminado las fronteras permitiendo la internacionalización de casi todas las compañías, obligando al mismo tiempo la estandarización de productos y servicios. Otro punto destacable en este capítulo del Informe Anual, es la tendencia al alza de la inversión en RSC por parte de las grandes empresas. La Responsabilidad Social Corporativa se ha sumado en los últimos años a las estrategias de negocio aportando valor y aumentando la diferenciación de las compañías (p, 13-32).

El tercer capítulo del Informe Anual realizado por Villafañe y Asociados, incluye diez papers, estudios de investigaciones académicas, realizada por diferentes autores. De estas investigaciones se extraen los conceptos y teorías que se establecen sobre la importancia de los intangibles para las empresas y su evolución.

De este capítulo se mencionan los trabajos de Emilio Ontiveros y Giles Lipovestky. El primero, analiza la erosión de los valores intangibles durante la crisis del 2007, centrándose en la quiebra de la confianza a las marcas. El segundo es un estudio sobre la cultura del consumo actual, que se caracteriza por la desregulación y la hiperindividualización, por la fiebre de lo emocional y el culto a las marcas.

Del trabajo realizado por el profesor Ontiveros (2015), se obtiene lo siguiente:

El estudio de los intangibles conforma un cuerpo de análisis para la determinación del valor de las empresas y su capacidad competitiva en el mercado. “Desde las marcas a los procedimientos, pasando por el conocimiento acumulado en el seno de las organizaciones o la propia reputación, se han convertido capital estratégico.” A partir de la implantación de las TIC en los sistemas organizativos de las sociedades, la trascendencia de los activos intangibles no deja de aumentar. (Ontiveros, 2015, p.116-128)

Por otro lado, Lipovetsky (2015) sobre, los aspectos culturales y socioeconómicos que experimentan las sociedades de consumo actualmente, caracterizados por la proliferación de las marcas, obligados a la construcción identitaria e imaginaria de las mismas para actuar frente a la competencia y responder a la demanda de diferenciación, dice:

En todas partes se impone el imperativo de seducir a los consumidores a través del look de los objetos, de diferenciarse por medio del storytelling, de crear identidad de marca apostando por la originalidad, el estilo y la moda. (Lipovetsky, 2015, p.129-139)

Según este autor, “ya no se crean productos: se crean marcas que dan cauce a lo imaginario y a lo emocional por medio de la construcción de marca, de la publicidad y del diseño” . De esta manera, “resulta inconcebible lanzar una marca sin la creación de diseño, que es lo que consolida su identidad y lo que la diferencia inmediatamente de sus consumidores”. (Lipovetsky, 2015, p.129-139)

Otro aporte a esta perspectiva, lo hace el autor Wally Olins (2017), quien analiza la esencia y valores de las marcas y su futuro: En una época en la que las compañías producen todo en todas partes, en un momento en que nadie sabe en realidad de dónde proviene la mayoría de productos, a los consumidores, todavía les gusta pensar que aquello que consumen proviene de algún lugar, de un sitio especial. Es la inevitable paradoja: mientras más globalizado está el mundo más valoramos lo local y lo auténtico o lo que asumimos que es auténtico. Esta es una tendencia que ha sido observada, sobre todo, en pequeñas empresas emprendedoras (p. 24).

Acerca de la cultura corporativa, Ricardo Hoyos, en un artículo de Moreno (2014) para la revista Comunicación, señala la importancia de las marcas, por la capacidad que estas tienen de conectar con los consumidores y de crear un vínculo con sus emociones (p.24-26).

En la misma línea, Daniel Casal (2014), director de Arroba, defendiendo la paridad entre la comunicación online y offline, emitía la siguiente declaración: “La base del conocimiento no está en la tecnología, la base del conocimiento está en el consumidor y en como poder llegar a él con un valor acorde al posicionamiento de marca” (p.24-26).

DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

A partir del estado de la cuestión expuesto en este trabajo, se concluye lo siguiente:

- Los activos intangibles son tan importantes, o más, que el propio producto o servicio ofertado.

- Las marcas corporativas tienen cada vez más valor para las empresas, independientemente de su tamaño.

- La Gestión de Marca es entendida, por parte de las compañías, de manera errónea. Y menos de la mitad de las empresas, en España, invierten recursos para su gestión.

- El reto del Branding profesional es demostrar que es una necesidad. Y es necesario una continuidad en las estrategias.

- La sociedad globalizada y la expansión de los mercados definen el escenario de la proliferación de marcas.

- La digitalización es el nuevo reto empresarial de las compañías.

- La Identidad Corporativa es el activo más importante para la diferenciación.

- El futuro de las marcas está en la esencia corporativa y los valores transmitidos. En la creación de vínculos emocionales con los públicos.

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

Teniendo en cuenta todo lo anterior, la hipótesis del este trabajo de fin de grado queda formulada en los siguientes términos:

La marca es un activo intangible, complejo y multidisciplinar. Los modelos de gestión de marca son una herramienta muy importante para las empresas y su éxito comercial.

En este trabajo se prestará especial atención al estudio referido a la aplicación de estrategias de Branding y su gestión.

Para lo cual, se han definido los siguientes objetivos:

- Dar valor a la Identidad Corporativa. Como bien intangible de la empresa.
- Definir los modelos estratégicos de gestión de marca establecidos.

De los objetivos generales se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Definir los conceptos implicados en la gestión de marca.
- Identificar cómo se construye una optima imagen de marca.
- Analizar los modelos de gestión de marca establecidos.

METODOLOGÍA DESARROLLADA Y ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN:

Este estudio se centra en la interpretación, la observación y la valoración de los métodos estratégicos en cuanto a la creación, implementación, maduración y sustento de las marcas en el entorno comercial. Con intención de generar un enfoque interpretativo para comprender la realidad referida al branding y al brand management, dentro del contexto corporativo.

Esta investigación descriptiva, pretende conocer las tendencias a través de la observación y el análisis. Por lo que se trata de un estudio cualitativo, con intención abordar las técnicas estratégicas de los teóricos y especialistas de cara a la comunicación de marca.

Se ha estructurado de la siguiente forma:

i. Una investigación teórica del tema, a partir de autores como referentes en análisis y aplicación de estrategias de branding y gestión de marca. Un estudio que abordará el concepto de lo es la Identidad Corporativa, la Imagen Corporativa, la Comunicación Corporativa y la Gestión de Marca.

ii. En segundo lugar, se trata de formalizar los modelos de gestión corporativa (Brand Management) de distintos autores seleccionados, para poder percibir las tendencias estratégicas y los valores a transmitir por las marcas.

(1) IDENTIDAD
CORPORATIVA:
DEFINICIÓN Y
ELEMENTOS

1. IDENTIDAD CORPORATIVA: DEFINICIÓN Y ELEMENTOS.

En este primer capítulo, se definen los conceptos de Identidad y Comunicación dentro del ámbito empresarial. Y se abordan los elementos que componen la Identidad Corporativa: Imagen Corporativa, Identidad Visual Corporativa y Reputación Corporativa. Estos han sido conceptos que se ha adaptado y evolucionado en los últimos siglos dentro de este contexto, por lo que existe un interés en aproximar cómo se entiende y formula la Identidad Corporativa actualmente.

1.1 Identidad Corporativa.

Si hay algo que caracteriza al concepto identidad, es que ha sido utilizado en múltiples contextos, teorizado, estudiado y atribuido a múltiples campos de estudio (Curras. 2010, p. 9-34).

La noción de Identidad, en su sentido etimológico, tiene relación con, cómo los sujetos nos percibimos a nosotros mismos y nos definimos como individuos o dentro de grupos de interés, “se refiere a una cualidad o conjunto de cualidades con las que una persona o grupo de personas se ven íntimamente conectados” (Larrarín, 2001, p.23).

La Identidad, por tanto, tiene que ver con la manera en la que el individuo o grupos a los que pertenece se definen a sí mismos para identificarse. La acepción más sencilla, nos dice Villafañe (1999), sería “identificarla con aquellos atributos que le confieren carácter de unidad y permanencia” (p.17). Lo que al ser humano podría reducirse a su código genético (ADN), para la empresa serían el conjunto de atributos que igualmente la identifica, como los diversos códigos de registro mercantil o las distintas propiedades que le otorga una personalidad comercial o jurídica.

Pero, intentar dar una definición de identidad corporativa solo teniendo en cuenta “los atributos de naturaleza permanente” sería una mala interpretación, ya que esta es “igual que la identidad personal, el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, alguno de los cuales son visibles y otros no” (Villafañe, 2014, p. 26). Esto quiere decir que para entender la identidad de una empresa, al igual que la identidad personal, debemos hacerlo desde una concepción dinámica, porque aunque participan los atributos considerados

permanentes, hay otros de naturaleza variable que también influyen y transforman el sentido del “ser” para las organizaciones. (Villafañe, 1999, p. 17-19)

Dentro del ámbito de la publicidad el término Identidad vincula diferentes conceptos interrelacionados. Balmer, 2001, citado por Curras (2010), en un intento de aunar todos los elementos que participan de la identidad “emplea la identidad de negocio como un término paraguas de tres conceptos relacionados pero diferentes: identidad visual, identidad organizacional e identidad corporativa” (Curras, 2010, p. 9-34). La revisión y delimitación del concepto de Identidad Corporativa, como apuntan He y Balmer (2007), es necesaria y está fundamentada ya que “proporciona una base para otros conceptos que participan de la misma, como la marca, la comunicación, la imagen o la reputación corporativa” (p.5).

La Identidad Corporativa se ha identificado con el ADN de un individuo que se configura por el medio de una personalidad única, original y que se mantiene estable con el paso del tiempo. Se puede resumir como la suma de características, objetivos, valores, creencias y actitudes que definen a una institución y que la diferencian del resto. (Losada, 2004, p.25-28)

La Identidad Corporativa de una empresa explica su personalidad, reputación, su historia y visión. Como apunta el profesor Villafañe (1999), la identidad corporativa supone la convergencia de tres ejes principales: la historia de la organización, la cultura corporativa y su estrategia empresarial (p. 19-24).

Figura. 1.1 La Identidad Corporativa



Fuente: Elaboración propia a partir de La Gestión profesional de la Imagen corporativa (Justo Villafañe, 1999)

No obstante, esta perspectiva no recoge el hecho de que la empresa construye su propia identidad cara a los públicos. Según Pizzolante, 1996, citado por Perozo (2006): “No es una cualidad que la empresa posee, sino más bien el resultado de un esfuerzo que consiste en descubrir sus potencialidades mediante operaciones de auto-evaluación y definición de singularidad empresarial” (p.363-376). En este sentido, la Identidad Corporativa debe entenderse como una actividad estratégica, compleja y planificada.

La Identidad Corporativa es, por tanto, entendida como la estrategia global, como la base para poder establecer las estrategias de Comunicación de la organización, así como para establecer la Imagen que proyectar a los públicos.

1.2 Comunicación Corporativa

A partir de la definición de la identidad corporativa, se ha de establecer cómo va a llegar esta a los públicos de una forma eficaz. El interés en definir un uso correcto de la comunicación corporativa, parte del hecho de que es indispensable para las compañías. Se trata de una herramienta estratégica, responsable de crear la imagen y cultura corporativa y de fortalecer la identidad de la empresa.

Para Ernst Cassirer, 1944, citado por Andrade, (2009):

“Lo que distingue al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de representar de diversas maneras sus ideas y emociones para que sus congéneres las conozcan y, a su vez, puedan expresar las suyas”.

La comunicación es, por tanto, algo inherente al ser humano y a la sociedad. Es el fenómeno natural que sustenta las relaciones y “el proceso social más importante”. (Andrade, 2009, p.11)

Aunando las definiciones de la RAE, la comunicación es: una interacción entre dos o más personas que utilizan un código común para transmitir información.

La comunicación es la trasmisión de información por medio de mensajes entre un emisor

y un receptor y viceversa, a través de un determinado medio y con un determinado lenguaje. En este proceso también intervienen otros elementos como la codificación, el ruido o el efecto, que harán que el mensaje sea interpretado de cierta manera.

En principio hay tantos tipos de comunicación como combinaciones posibles entre los elementos que intervienen. Bajo esta perspectiva, el profesor Octavio Uña (2000, p.35) clasifica los tipos de comunicación de la siguiente manera:

- *Según la proximidad de los actores:* (1) Comunicación próxima. (2) Telecomunicación.
- *Según la dirección de la comunicación:* (1) Comunicación bidireccional. (2) Comunicación unidireccional.
- *Según la relación emisión - recepción.*
- *Según la oposición entre:* (1) Comunicación interindividual. (2) Comunicación de difusión.
- *Según la instantaneidad:* (1) Comunicación registrada. (2) Comunicación en diferido.

El mismo autor, ofrece otra perspectiva de clasificación de la comunicación a partir de la perspectiva en los sujetos socioculturales, que establece así: 1. Comunicación intrapersonal. 2. Comunicación interpersonal. 3. Comunicación grupal. 4. Comunicación intergrupal. 5. Comunicación de masas. (p. 36)

Establecer los tipos de comunicación dados a partir de los elementos que intervienen en la acción o según las entidades que participan, es importante para formular las teorías de la comunicación y comprobar su efectividad, “ya que cada tipo y nivel de comunicación se enfrentan a diferentes problemas a la hora de modelización e investigación” (Uña, 2015, p.35)

Dada la aproximación al concepto de comunicación y puntualizados sus distintos tipos, se relaciona este concepto con la dimensión corporativa (*corporate*): la comunicación de y para la empresa.

Van Riel (2007) apunta la existencia de una desventaja al relacionar el término

‘corporativo’ con la actividad comunicativa, debido a la asociación correspondiente al adjetivo ‘corporación’. Y dice: “Más bien, debe interpretarse en relación con la palabra latina “corpus”, que significa “cuerpo” o, en un sentido más figurado, “relacionado con el todo”. (2007, 2020, p. 26)

“La comunicación es el alma de todas las organizaciones: es el medio a través del cual las empresas grandes y pequeñas acceden a los recursos vitales que necesitan para operar” (Van Riel, 2007,2020. p. 1).

La comunicación, desde el punto de vista del *corporate*, no se excluye de ser tipificada a partir de los sujetos y elementos que intervienen en la acción, por lo que los tipos de comunicación definidos anteriormente por el profesor Uña (2015), han sido trasladados al estudio de la comunicación corporativa también para definir qué tipo de comunicación se da y con que efectividad esta llega a los públicos.

Según Van Riel, la Comunicación Corporativa actúa como canal para la adquisición de los recursos primarios que necesita la empresa como el capital, la mano de obra o las materias primas y un elemento de gestión para acumular valiosos recursos secundarios como la “legitimidad” o la “reputación” que les permite operar. (2007, 2020, p.2)

La Comunicación Corporativa para van Riel, 1997, citado por Perozo de Jimenez (2006):

“...es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende” (p.365)

Van Riel (2007) determina cinco grupos de stakeholders: empleados, clientes, inversores gobierno y público. (p.188) Para comunicarse con ellos, el autor establece tres actividades de comunicación corporativa principales: comunicaciones de gestión, comunicaciones de marketing y comunicaciones organizacionales. (p.14) Que se corresponden a los departamentos especializados que han creado las compañías para comunicarse con sus grupos de interés:

- Comunicación Interna: el grupo responsable de la comunicación con empleados, normalmente corresponde con el departamento de recursos humanos de la empresa.
- Comunicación Marketing: responsable de las comunicaciones con los clientes y públicos de la empresa.
- Comunicación con Inversores: grupo responsable de las relaciones con los inversores y analistas que supervisan en desempeño financiero (p.188).

“Corporate communication” encompasses marketing communications, organizational communications, and management communications. (Van Riel, 2007, p.21)

Para D Apolo et al, (2017), dentro de la dimensión *corporate* se dan distintos tipos de comunicación. La Comunicación Organizacional, que pone énfasis en la gestión de la comunicación interna y externa como focos de representaciones, discursos y significaciones entre los públicos y las instituciones, organizaciones y empresas. Mientras que la Comunicación Corporativa tiende a definir sus actividades y acciones centradas en la relación entre stakeholders (grupos de interés), sus estrategias son: identidad, imagen y reputación corporativa. (p. 521 a 539)

La comunicación corporativa siempre ha acompañado a la empresa. A medida que evoluciona la sociedad, la economía y el consumo, evoluciona la comunicación ligada a lo corporativo. La importancia otorgada a este ámbito viene dada por la necesidad de crear un modelo comunicacional que se adapte a un contexto en continuo cambio.

Figura. 1.2 La Comunicación Corporativa



Fuente: Elaboración propia a partir de Esentials of Corporate Communications (Cees B. M. van Riel y Charles J. Fombrun, 2007)

Van Riel y Fombrun (2007, 2020, p.23) establecen los objetivos de la Comunicación Corporativa:

- (1) Desarrollar el perfil de la empresa a partir de la marca (Marca Corporativa).
- (2) Desarrollar iniciativas que minimicen las discrepancias entre la identidad deseada de la empresa y las características de la marca.
- (3) Indicar quién debe realizar qué tareas en el campo de la comunicación.
- (4) Formular y ejecutar procedimientos efectivos para facilitar la toma de decisiones sobre asuntos relacionados con la comunicación.
- (5) Movilizar apoyo interno y externo detrás de los objetivos corporativos.

Gonzalez, 2006, citando a Villafañe (1999): Dentro de la comunicación corporativa, la estrategia se vincula a la comunicación y se hace indispensable en su gestión, articulando en función de unos objetivos, una política y una filosofía empresarial (p.65).

1.3 Elementos de Identidad Corporativa

La Identidad corporativa es el “ser” de la empresa, su “ADN”. (Villafañe, 1999, p.17) (Costa, 2003, p.85) Por su parte, la comunicación es para las corporaciones su “Alma” (van Riel, 2007, p.1).

Todas las organizaciones son únicas y sus identidades se deben a la personalidad, a la manera de actuar, a su raíz. Para que la Identidad Corporativa sea proyectada con éxito, las empresas y corporaciones deben comunicarse con todos sus grupos de interés (stakeholders), internos y externos.

Por tanto, toda la comunicación expresada por las corporaciones debe ser, además de global, homogénea. La coherencia y estructuración de los mensajes emitidos se origina a partir de la identidad, por la que se reconoce a sí misma la empresa.

Este punto examina los conceptos de Imagen Corporativa, Identidad Visual Corporativa y Reputación Corporativa, como los intangibles más desarrollados y estudiados dentro de las empresas y compañías.

1.3.1 Imagen Corporativa

Las empresas han de simbolizar su Identidad para que esta sea reconocida por sus públicos. Los elementos y signos que representan la identidad en la mente de los públicos a los que se dirigen, es denominada la Imagen Corporativa. “ La identidad es lo que la empresa “es” (sépalos transmitir o no). La imagen es lo que la gente “piensa que es” (para cada uno, la imagen mental que se forma “es” la realidad). (Costa, 2003, p.94)

“La imagen corporativa es la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en relación ordinaria con ellos” (Villafañe, 1999, p.30). Según van Riel, 1995, citado por Perez y Rodriguez, (2014), el mix de identidad corporativa está compuesto por: la personalidad corporativa, el simbolismo (Marca), el comportamiento corporativo (RC) y la comunicación corporativa.

Los grafismos junto con los valores transmitidos de la empresa constituyen la imagen corporativa. No es solo función del diseño y las formas gráficas, se trata también de la conducta global de la empresa y de cómo es percibida por los públicos. (Costa, 2003, p.94)

Villafañe (1999), sobre la imagen corporativa: “Toda actividad en una compañía puede interpretarse en términos de imagen, del mismo modo que todo acto tiene una traducción en términos económicos” (p.29) “Y la gestión es antes una función de management que de comunicación, es estrategia de negocio” (Villafañe, 1999, p. 34).

Para Villafañe (1999), Identidad Visual, Comunicación y Cultura Corporativas son las tres variables formales de la Imagen Corporativa (p.36). Y establece un conjunto de premisas que se deben tomar como condición previa a cualquier modelo de gestión de la imagen: (1) La imagen es una síntesis de la identidad corporativa. (2) La imagen debe destacar los puntos fuertes del proyecto empresarial, primando las orientaciones estratégicas para contribuir al éxito. (3) La imagen debe ser armoniosa con las políticas formales y funcionales de la empresa para transmitir imagen positiva. (p.34)

Una vez definida la identidad corporativa es necesario configurar una personalidad pública o corporativa acorde con la misma. Que identifique y diferencie a la empresa y

que la dote de una visibilidad pública suficiente para desarrollar la estrategia de imagen definida (Villafañe, 1999, p.35).

1.3.2 Identidad Visual Corporativa

“La identidad Visual es la traducción simbólica de la identidad corporativa de una organización, concretada en un programa o manual de normas de uso que establece los procedimientos para aplicarla correctamente” (Villafañe, 1999, p.67)

La marca corporativa - corporate branding- es la representación visual de una empresa que se da a conocer mediante el uso de un nombre, una identidad visual compartida y un conjunto común de símbolos (van Riel, 2007, 2020, p. 107). Y la traducción simbólica es el proceso de identificación de los atributos más característicos de la identidad de una organización con una imagen visual. (Villafañe, 1999, p. 73)

El principio fundamental de la identidad visual corporativa, es la diferenciación. Esta cualidad, proporciona el valor distintivo y exclusivo antes sus competidores y otorga a la marca la capacidad de ser recordada (Costa, 2003, p.95). En la misma línea, Villafañe (1999), establece que la importancia de la identidad visual reside en la identificación y diferenciación de otras entidades, competidoras o no. (p.67)

Para Villafañe (1999) conviene situar la identidad visual dentro del amplio marco corporativo de una organización. “ Esto significa que debe ser contextualizada junto a las otras variables corporativas” (p.68). Considerar, por tanto, la identidad visual como algo global permite llevar a cabo una gestión eficaz, además de facilitar su comprensión y implicaciones en el desarrollo de la estrategia de identidad corporativa. (p.69)

Ermann y Hermanik (2017, 2020, p.4), en su libro BRANDING THE NATION, THE PLACE, THE PRODUCT, definen la identidad visual como un signo autónomo y autorreferencial construido por distintos actores. Las marcas se crean para mostrar una serie de cualidades asociadas al producto o servicio y este estándar está garantizado por la propia marca y por la reputación corporativa.

La Identidad Visual Corporativa se compone de: logotipo, símbolo, logosímbolo,

colores corporativos y tipografía corporativa. Este conjunto de elementos, se denominan “constantes universales de identidad visual”. (Villafañe, 1999, p. 69) A su vez, “La identidad de la marca es un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la manera que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes” (Aaker, 2007)

1.3.3 Reputación Corporativa

“La reputación de la empresa es entendida como concepto holístico en el que desembocan el resto de atributos institucionales” (Pérez y Rodríguez, 2014, p.114). La reputación, según Fombrum , 1996, citado por Pérez et al., (2014, p.114), es entendida como la apreciación del conjunto de los grupos de interés sobre la identidad de la empresa.

“La reputación corporativa es el reconocimiento del comportamiento de una empresa que hacen sus grupos de interés en función de la satisfacción de sus expectativas con relación a los compromisos de la empresa que les incumben directamente” (Villafañe, 2014, p.8)

Según Roberts y Dowling, 2002, citados por Casado (2013, p.95), la Reputación es “la percepción de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una empresa que describen el atractivo global para todos sus participantes cuando se compara con otros rivales”.

Sobre las dimensiones de la reputación corporativa, Pérez y Rodríguez (2014) citando a Martínez y Olmedo (2010) la reputación corporativa es el reflejo global de las distintas apreciaciones de los grupos de interés (skateholder), tanto internos como externos, de la empresa.

El contexto, con el auge de Internet y el desarrollo de las TIC, ha contribuido al desarrollo de una comunicación global, en la que los grupos de interés emiten sus opiniones e interactúan con y sobre las compañías, influyendo en grupos más amplios (Casado, 2013, p.93).

La Reputación Corporativa es la percepción de los públicos sobre el comportamiento y los compromisos de una compañía. Percepción global de la empresa por parte de todos los stakeholders y que se gestiona a largo del tiempo. (Pérez et al. 2014, p. 122)

(2)ESTRATEGIA
CORPORATIVA Y
GESTIÓN DE
MARCA

2. ESTRATEGIA CORPORATIVA Y GESTIÓN DE MARCA (BRANDING Y BRAND MANAGEMENT).

2.1 Estrategia corporativa.

El término estrategia procede del griego y significa conducción y liderazgo. (Pérez, 2012, p.131) En un principio asociado a las prácticas bélicas, este término ha pasado a designar el conjunto de tácticas y las reglas de decisión que tomamos ante cualquier meta a lograr. La estrategia puede entenderse, según Kauffman Fustier y Drevet, 1973, citados por Ayestarán et al. (2012) como: “un conjunto de decisiones preparadas de antemano para el logro de un objetivo asignado teniendo en cuenta todas las posibles reacciones del adversario y su naturaleza” (p.38). Esta acepción es parte de la Teoría de Decisión y permite aplicar la estrategia a otras disciplinas.

En el contexto comunicativo dentro del *corporate*, se persigue generar en los públicos una respuesta, lo que se traduce como un objetivo comercial, para ese fin, las empresas deben anticiparse y conseguir definir con claridad quienes son y como lo van a transmitir de manera clara, simple, distintiva. La base que vertebra y permite practicar una comunicación global de una empresa, es el plan estratégico, cuya finalidad es emitir un mensaje coherente y potente.

La estrategia corporativa tiene como finalidad fundamental la toma de decisiones con respecto a la imagen que se pretende proyectar y su objetivo es eliminar las posibles disonancias entre la imagen de marca deseada, proyectada y percibida.

Pérez, 2012, citando a Ronda (2002, p.133) quien llegaría a concluir que la estrategia, dentro del paradigma económico/manAGERIAL, tiene tres concepciones:

- La Estrategia entendida como la herramienta de dirección que facilita la adaptación de la organización a los cambios del entorno.
- La Estrategia entendida como la vía para lograr el cumplimiento de metas organizacionales. Y como la disciplina científica que busca el éxito de las empresas.

– La Estrategia entendida en su sentido analógico militar como la forma de ganar a unos competidores que son vistos como enemigos. (p. 134)

La estrategia adquiere una función dentro de los actos comunicativos corporativos, siendo el elemento que, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones del mercado, tiene como finalidad el logro del objetivo asignado. Para la empresa y cualquiera de sus prácticas comunicativas, la estrategia es necesaria para llegar a la eficacia.

La dimensión estratégica, dentro de lo *economico/managerial*, para Pérez (2012), ha evolucionado a un nuevo paradigma más complejo que el conocido. Es en 2001, cuando el autor plantea por primera vez la necesidad de formular una Nueva Teoría Estratégica (TNE). Y a punta los siguientes cambios:

- 1) *En el paradigma central*: de la fragmentación a la complejidad.
 - 2) *En el sujeto*: del actor racional al hombre relacional.
 - 3) *En la organización*: de unidad de producción a nódulo de innovación y de significación. Concepción de la organización: sistémica, coevolucionista, innovadora, conectiva, significativa y socialmente responsable.
 - 4) *En el enfoque*: de ciencia del conflicto a ciencia de la articulación.
 - 5) *En la matriz de estudio*: de la Economía a la Comunicación.
 - 6) *En el método*: nuevas herramienta de análisis estratégicos.
 - 7) *En la metodología*: nuevos modelos. Entre ellos el *modelo Estrategar*.
- (Pérez, 2012, p. 20).

La estrategia dentro de la comunicación corporativa cumple la función de soporte, la base que vértebra y permite practicar una comunicación global. Los objetivos fundamentales de la estrategia son eliminar posibles disonancias entre la imagen deseada, proyectada y percibida, fundamentar y favorecer la comunicación corporativa, y optimizar la gestión estratégica de la comunicación de marca.

2.1.1 La estrategia de marca: El Branding.

Según Fernández Gómez (2013), el panorama actual de gestión de intangibles y los que plantean han concluido en la delimitación y comprensión de los nuevos conceptos que

permiten “asir y aprender mejor la realidad”(p.12). El autor distingue entre los conceptos de brand management y branding, definiendo este último como:

“proceso estratégico y táctico mediante el cual se crea, gestiona y comunica una marca, implementando los diferentes puntos de contacto de esta con todos los agentes que influyen sobre la misma, desde el marketing y la comunicación (comercial y corporativa), hasta la gestión empresarial, transmitiendo de este modo unos valores de marca, por un lado, tangibles y racionales y, por otro, intangibles y emocionales, permanentes pero en constante evolución, con el propósito de construir un universo que la marca proyecta y el consumidor experimenta (p. 20).

Para Alejo Sterman (2013) el Branding es el proceso analítico que gestiona la marca, y añade, debe pasar por diversas etapas: la estratégica, donde se define el norte que debe tomar la marca; la de creación, es decir, la construcción en términos de diseño de la marca y por último, la gestión que corresponde a todo el proceso de implementación, control y mejoramiento.

Desde la perspectiva de la marca, la estrategia, y por lo tanto el sistema de comunicación integrado, tiene como finalidad mejorar el valor de la marca: (1) estableciendo la marca en la memoria del observador, (2) vinculando asociaciones fuertes, favorables y únicas con al marca, y (3) crear motivación, la capacidad y la oportunidad de los públicos de convertirse en prescriptores de la marca. (van Riel, 2007, 2020, p.8)

2.2 La gestión de Marca: Brand Management.

El cambio sustancial en el nuevo paradigma comunicativo, con la expansión de las redes sociales y la evolución del panorama de los medios, ha incurrido en nuevos perfiles de usuarios y públicos. Un nuevo escenario donde el usuario tiene un papel protagonista. La fortaleza de los medios ha destruido las tradicionales dinámicas que articulaban el modo de interacción de las personas con los medios de comunicación, diseñándose en este contexto nuevos mecanismos para atraer al público, que ya no solo es receptor de la información si no que además necesita participar de en la construcción de su propia realidad. (Vivas y Ridao, 2015, p. 73-87)

La importancia volcada en el producto en el siglo XX, ahora se invierte en el consumidor y a su cuota de participación con las marcas. La marca históricamente existe desde la Antigüedad, las primeras civilizaciones ya las usaban en actividades de producción e intercambio de mercancías. Este concepto ha ido evolucionando con la economía y la sociedad a lo largo del tiempo, eclosionando en el siglo del capitalismo, el consumo de masas y la globalización. El valor financiero de las marcas y su concepción como activo intangible surge a finales de los 80' creando valor en la bolsa, diferenciación e incrementos en las adquisiciones. Además de para los propietarios, las marcas comienzan a generar valor para la sociedad como referentes de progreso y creación de beneficios sociales. Esto supone un triunfo para las empresas que consiguen añadir a los valores funcionales de las marcas, como es la diferenciación, valores simbólicos. Una marca es una fuente poderosa de ventaja competitiva para las empresas.

La gestión de marca o brand management se encarga de desarrollar y mantener los valores asociados de la marca, de llevar a cabo una comunicación coherente, atractiva y distintiva para aumentar el valor de marca para el consumidor. Ollé y Riu (2010) apuntan a la gestión de marca como la practica que dominan todas las premisas que otorgan significado a la marca. Para los públicos la marca es la suma de valores funcionales, emocionales y simbólicos que esta trasmite.

2.2.1 La Marca: Brand.

La marca, en su definición más elemental, es un nombre, término, símbolo, signo, diseño o la combinación de estos elementos, que pretenden identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de aquellos ofrecidos por la competencia (Kotler, 1993).

Ollé y Riu (2010) afirman que, “las marcas se crearon para evitar confusiones y facilitar el recuerdo, identificar al fabricante y facilitar la elección de compra”(p.16). En un pasado, la marca se entendía como un elemento que solo identificaba un producto o servicio; pero en el contexto actual, donde definidos por nuestros actos, el consumo se ha convertido en la esencia de nuestra sociedad (Bauman, 2007).

Las marcas comparten valores sociales y culturales con sus públicos. La autenticidad de una marca funciona como nexo de pertenencia a un grupo. “La marca es un proceso performativo cuyo efecto es hacer que una mercancía sea auténtica” (Ermann y Hermanik, 2018, 2020, p.5) y por tanto elemento de distinción. Al respecto, Hoyos (2016) ha expuesto que “actualmente la marca es un fenómeno social, que sirve al individuo entre otras cosas para definirse como persona ante el grupo”.

David Aaker, 1996, citado por van Riel (2013), describió la marca como una “mental box” e indicó que el “brand equity” (valor de marca) consiste en “un conjunto de activos (o pasivos) vinculados al nombre y símbolo de una marca que se suma (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio” (p.39). “La marca es un valioso activo intangible y con riqueza de significado, que ayuda a componer nuestro estilo de vida” (Bassat, 1993, p.70).

Para Ollé y Riu (2010) el reto es capturar y trabajar a fondo una personalidad atractiva, diferente, cargada de significado para los públicos y conectarla a un nivel emocional con la marca. Este ejercicio de estrategia tiene como finalidad conseguir el posicionamiento de la marca a nivel emocional. Por ello, los autores, establecen como tres los objetivos básicos a conseguir por la marca: la información, la diferenciación y la seducción.

La identidad corporativa se proyecta a través de la marca. La marca traslada a todos los stakeholders el compromiso que esa empresa adquiere de manera más o menos explícita pero que constituye la promesa corporativa a partir de la cual los grupos de interés juzgarán de acuerdo al índice de satisfacción de sus expectativas (Villafañe, 2013, p. 70).

Por tanto, la marca es el activo intangible resultado de un proceso mental de evaluación y asociación de información de la empresa percibida por los públicos. Va más allá de la construcción gráfica de los elementos de identidad visual. Según Aaker y Joachimsthaler (2000), los valores de los activos, vinculados al nombre y símbolo de la marca, pueden agruparse en cuatro dimensiones: reconocimiento de la marca, calidad percibida, asociaciones de la marca y fidelidad a la marca. “Estas cuatro dimensiones guían el desarrollo de la marca, su gestión y cuantificación” (p. 33).

(3) MODELOS
DE GESTIÓN
PARA MARCAS
DE ÉXITO

3. MODELOS DE GESTIÓN DE MARCA PARA MARCAS DE ÉXITO

La gestión estratégica de la marca es un corazón que trabaja con pulsaciones: no es una gestión continua, plana y rutinaria. (Bosovsky, 2019)

Ante la proliferación de nuevos productos y marcas, los académicos de gestión muestran un renovado interés en el área del Brand Management, además de los especialistas en marketing, incluye a aquellos que realizan investigaciones en comportamiento organizacional, recursos humanos, movimiento estratégico, diseño gráfico, relaciones públicas y estudios de comunicación. La gestión de marca y su carácter multidisciplinario ha sido estudiado durante mucho tiempo por expertos provenientes de diferentes disciplinas.

Este capítulo recoge algunos de los modelos que han sido presentados por los especialistas en comunicación y publicidad y recoge la evolución y adaptación de la gestión de marca a los acontecimientos de los últimos años.

3.1 El modelo de Cees B. M. van Riel

Originalmente, la imagen corporativa era sinónimo de identidad visual corporativa, nomenclatura organizacional, logotipos e identificación visual. Con el tiempo, el papel del simbolismo ha crecido desde su propósito original de aumentar de la visibilidad organizacional hasta el actual puesto clave dentro de la comunicación estratégica corporativa (van Riel y Balmer, 1997, 2020, p.340). La configuración de nuevas identidades corporativas esta fundamentado por la coherencia y participación de la comunicación organizacional, la implicación de los stakeholders, los programas de marketing mix, etc.. El significado de Identidad se ha ampliado gradualmente y ahora comprende, además de la iconografía, el comportamiento, las comunicaciones y el simbolismo de las audiencias externas e internas (p.341).

El autor proclama un nuevo paradigma integrador que sostiene la nueva concepción de la identidad. Donde las organizaciones requieren una nueva estrategia de comunicación. Esta nueva estrategia para Van Riel, 1995, citado por van Riel y Balmer, (1997) tiene en

cuenta cinco elementos centrales: (1) definir los objetivos de comunicación (cognitivo, afectivo y contemplativo); (2) elegir los grupos objetivo para comunicarse; (3) segmentar audiencias comerciales antes de elegir los canales más efectivos para crear conciencia y apreciación entre audiencias seleccionadas; (4) identificar el mensaje clave del programa de identidad corporativa, es decir, qué se debe decir y cómo. Y última; (5) organizar el programa de identidad corporativa. Estos pasos son los cinco elementos clave del Programa de Política de Identidad Corporativa (CIPP). (p. 350).

Las tareas principales del modelo de van Riel (1995) son: (1) garantizar la coherencia entre el comportamiento y la comunicación corporativa, (2) evaluar el programa para determinar si se han cumplido o no los objetivos y (3) analizar los cambios en el conocimiento, la actitud y la intención de comportamiento (p. 350)

Los modelos de gestión han tomado en los últimos tiempos notoriedad e importancia. Los principales modelos se caracterizan por ser establecidos para evaluar la identidad, la imagen y el propio modelo corporativo. El modelo Corporate Identity Program de Cees van Riel (1995), está establece en diez pasos:

Paso 1. Análisis del problema: búsqueda de la diferenciación y ventaja competitiva.

Paso 2. Determinación del posicionamiento: análisis de los mercados y las posibilidades.

Paso 3. Traslado a la estrategia de Identidad Corporativa (CI).

Paso 4. Revisión de la Imagen Corporativa proyectada. Determinación de la imagen entre los públicos objetivos más importantes.

Paso 5. Análisis de los mercados. Determinación de las estrategias de los competidores.

Paso 6. Análisis de GAP: se determina la estrategia a partir de los pasos 3, 4 y 5.

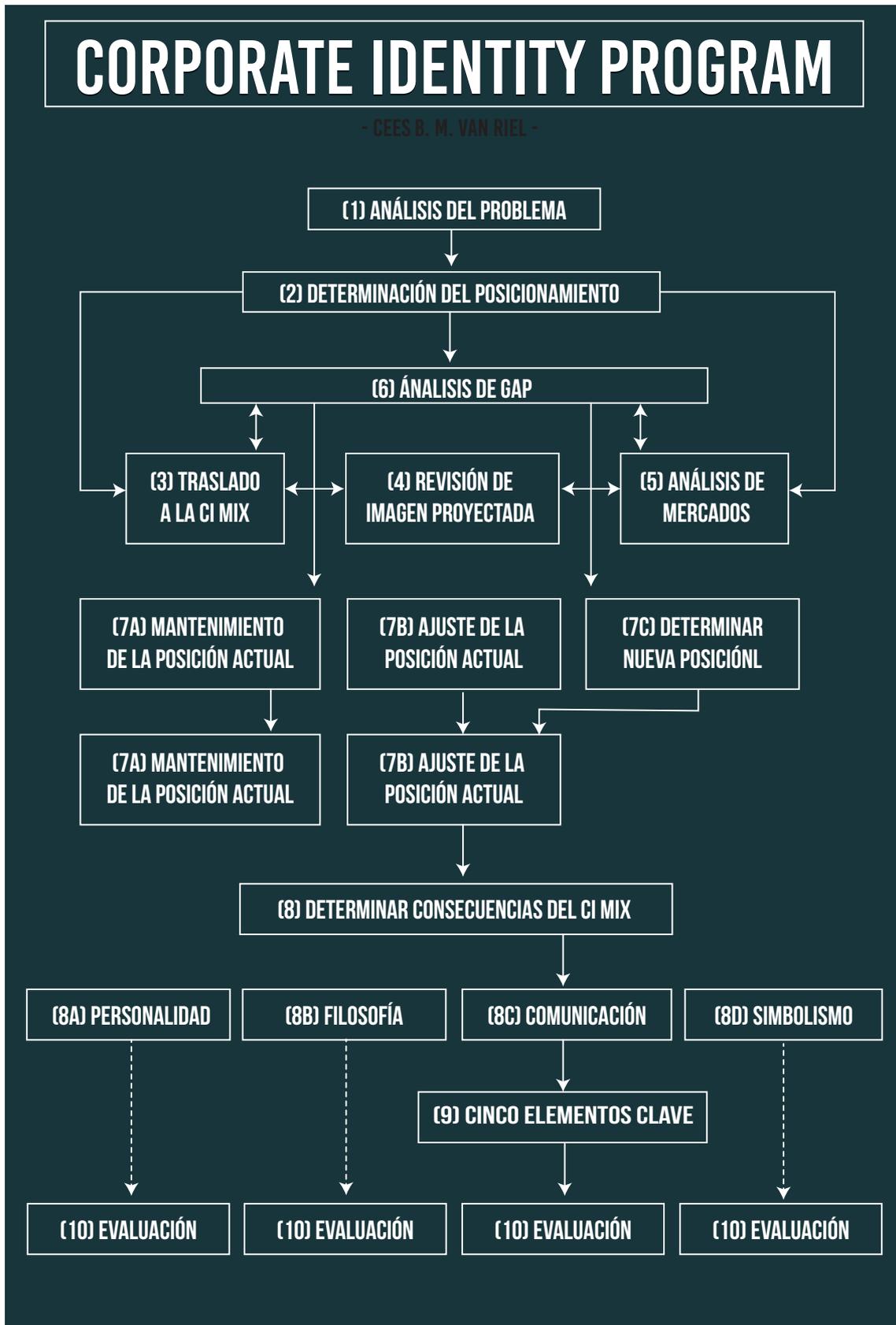
Paso 7. Resultado análisis GAP: La estrategia que se llevará a cabo dependerá de los posibles resultados obtenidos.

Paso 8. Determinar consecuencias del CI mix: establecer los puntos de partida para formalizar el modelo de Identidad Corporativa. Esto significa que se debe tener en cuenta, la personalidad, el comportamiento (filosofía), la comunicación y el simbolismo transmitido por la compañía.

Paso 9. CIPP: el Programa de Política de Identidad Corporativa.

Paso 10. Evaluación: Determinar si se han logrado los objetivos. (p.351)

Figura. 3.1 El modelo de Cees B. M. van Riel



Fuente: Elaboración propia a partir de Comunicación Corporativa (Cees B. M. van Riel, 1997)

3.2 El modelo de David Aaker

El desafío organizativo de gestionar las marcas en un contexto global, los múltiples negocios y la necesidad de competir en diversos mercados, han convertido la gestión de marca en una actividad compleja. (Aaker y Joachimsthaler, 2000, p.14)

El paradigma emergente, al cual Aaker (2002) denomina modelo de liderazgo de marca (p.24), se caracteriza por ser un sistema complejo, cargado de competitividad, entornos globales de multitareas y agresivas extensiones de marcas (p.23). Este contexto ha dado como resultado un modelo estratégico. Un arquetipo que asume el control sobre la estrategia de marca, que debe involucrarse en la creación de la identidad del negocio y su implementación, para poder reflejar la misma visión y cultura que la organización.

La marca es contemplada como motor estratégico de las organizaciones, como la representación simbólica de la Identidad Corporativa de la empresa. La implicación de los representantes y altos cargos corporativos a la hora de gestionar la marca ofrece una ventaja competitiva y rentable, para convertir la marca en un activo. Los elementos diferenciadores, los que la hacen reconocible e impulsan las relaciones con los públicos, harán que la marca se convierta en un activo y en beneficios a largo plazo. Esto significa que el valor de la marca, además de en rentabilidad económica, “reflejará las mayores dimensiones del activo de la marca, como reconocimiento, fidelidad, calidad percibida y asociaciones” (p.25).

De nuevo, el contexto económico y social da pie a la evolución de la definición de marca y su posicionamiento. El desafío para la gestión, según Aaker (2002), es la adaptación a los múltiples mercados y productos que representan las marcas. En la flexibilidad que ha de adoptar para obtener éxito en todos los contextos al mismo tiempo. “El paradigma de liderazgo de la marca se caracteriza por una perspectiva global” (p.25-32) y multidisciplinar.

Para el autor, la gestión de marca se fundamenta en el desarrollo de la Identidad Corporativa a lo largo del tiempo. Aaker (1996) propone, para su modelo de gestión de creación de marcas, la estructura que se define en la siguiente figura.

Figura. 3.2 El Modelo de Aaker



Fuente: Elaboración propia a partir Liderazgo de Marcas (Aaker y Joachimsthaler, 2000)

3.3 El modelo de Ramón Ollé y David Riu

Como consecuencia de la alta competencia y la homogeneidad de los productos, hoy existen infinidad de marcas en el mercado. Estas, reconocidas o no por sus públicos, presentan un reto para las empresas a la hora de enseñar a comprar a los públicos. Ante el apagón analógico y el aumento de oferta, para Ramón Ollé y David Riu (2010), exponen que el trabajo de la gestión de marca (Brand Management) tiene como objetivo luchar contra la indiferencia en el proceso de compra. “Hacer Brand Management consiste en dominar las siguientes premisas: conocer qué significados se vinculan a la marca, diferenciar los que son estratégicos de los tácticos y trabajarlo a lo largo del tiempo” (p.12-22).

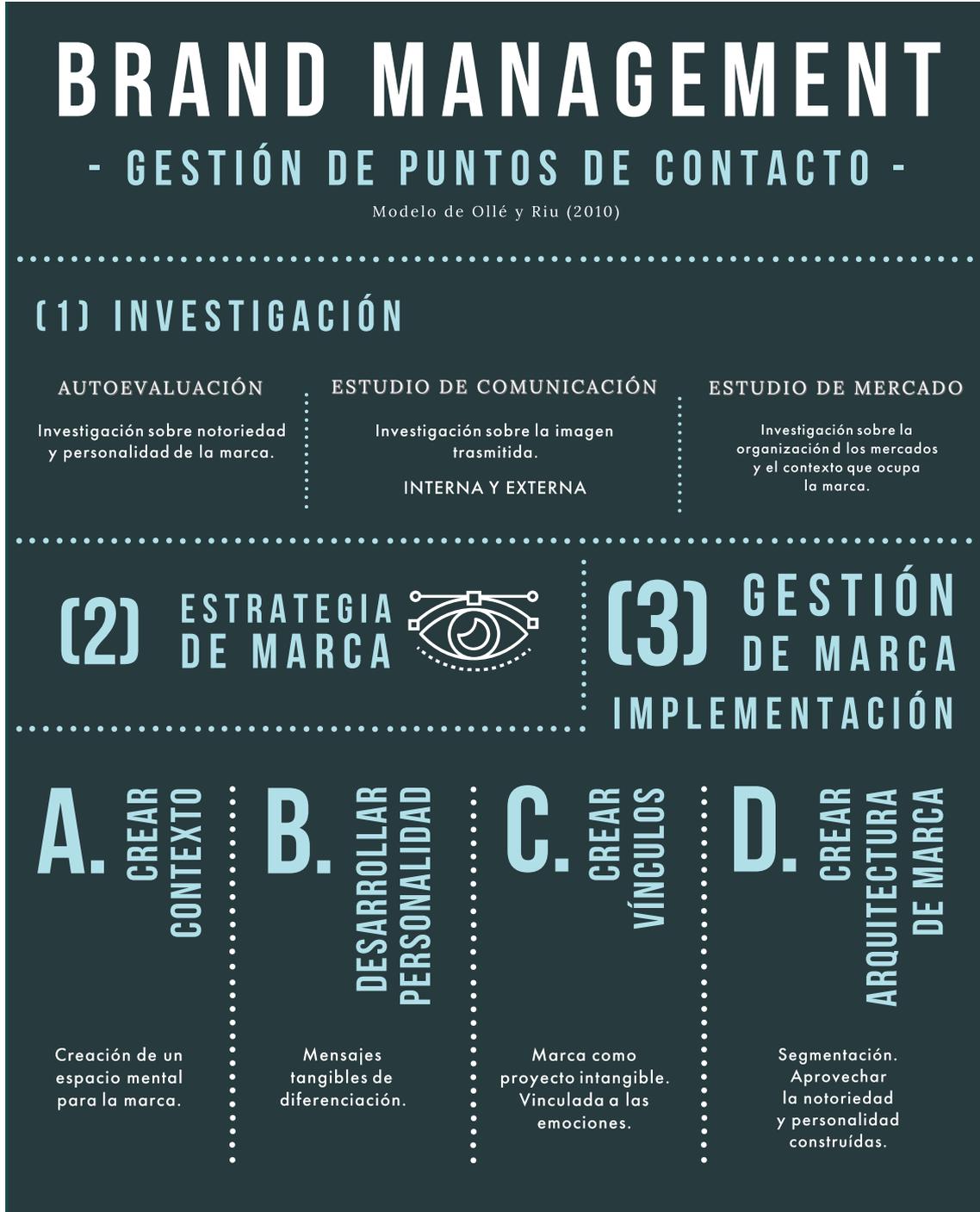
Para definir un plan estratégico, una vez fijado el concepto de marca y su relevancia en el entorno que ocupa, Ramón Ollé y David Riu, presentan en su libro EL NUEVO BRAND MANAGEMENT un modelo de gestión de marca definido en tres fases: (1) fase de investigación, (2) diseño de estrategia, (3) implementación y seguimiento.

La primera fase de este modelo es el proceso de investigación necesaria para ordenar los significados más atractivos para el mercado en el que se sitúa la marca. Pasa por al menos tres procesos: el de autoevaluación, el estudio de comunicación y el estudio de mercado.

En la segunda fase se define la estrategia de marca o Brand Strategy. Para establecer los escenarios estratégicos que concreten los valores centrales de la marca (IC), la definición de los códigos y canales comunicativos, definir la arquitectura de marca y la posición en el mercado.

Por último, La fase de gestión de marca o Brand Management tiene como finalidad conseguir que Identidad percibida corresponda a la deseada por la organización. La fase de Brand Management, conocida también como la gestión de los puntos de contacto, ejecutada de forma coherente a lo largo del tiempo, da como resultado una imagen sólida y competitiva. Para llegar a dicho fin, los autores hablan de: (a) crear contexto, (b) desarrollar personalidad, (c) crear vínculos y recurrir al storytelling, (d) crear arquitectura de marca.

Figura. 3.3 El Modelo de Ollé y Riu



Fuente: Elaboración propia a partir de El nuevo Brand Management (Ollé y Riu, 2010)

3.4 El modelo de Interbrand

Los últimos años, con el crecimiento de Internet y la rápida evolución de la Sociedad, el consumidor, ahora sobre saturado de información, es más exigente con respecto a los bienes y servicios que adquiere. El desafío actual está en satisfacer las necesidades de los múltiples “stakeholders”.

Las mejores organizaciones, son aquellas que gestionan con eficacia su “triple cuenta de resultados”, es decir, las que orientan sus servicios a la obtención de beneficios (tangibles), a las repercusiones sociales (intangibles) y medioambientales (RSC) (2011, p.4). La figura 3.4 recoge las premisas para una correcta gestión de marca expuestas por Interbrand en diferentes estudios y artículos publicados. Como resultado, el modelo de gestión de marcas de Interbrand, tiene un enfoque integrador de todas las facetas que determinan la marca en cuatro fases:

(A) Los principios: en esta fase se establece la Identidad Corporativa y la estrategia global de la marca. Estos factores deben surgir desde la cúpula de la organización y debe comunicarse a todos los grupos de interés, especialmente a los stakeholders internos, para establecer una reputación corporativa positiva, bajo la premisa “Marca somos todos” .

(B) Contexto: estudio del entorno para maximizar las oportunidades de la marca. Con la intención de entender el nuevo y agitado paradigma y sumarse al cambio participando de las TIC y de las nuevas plataformas de comunicación. Y de comprender a los públicos, conocer sus necesidades y aspiraciones apelando a la emoción.

(C) Branding: creación de la estrategia. A partir del estudio del contexto que ocupa a la marca. En este punto se establecen los sistemas de medición para comprobación del éxito.

(D) Marca: La implementación de la estrategia. Esta fase se divide en cuatro premisas: (1) Comunicar como esencia de la marca. (2) Consistencia en el tiempo. (3) La expresión verbal y sinónima como elemento de reconocimiento, (4) Posicionamiento diferencial y relevante para los públicos.

Figura. 3.4 El Modelo de Interbrand



Fuente: Elaboración propia a partir de Marca Interna y marca externa como catalizador del cambio (2011) El branding no es solo cosa de gigantes. (consultado en 2020) Liderazgo de marca en un mundo convulso (consultado en 2020)

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

En el contexto empresarial actual, de mercados expansivos y productos y servicios homogeneizados, nos encontramos inmersos en un proceso de continuo avance, marcado por las transformaciones a nivel económico, tecnológico y social. En este entorno, las empresas se encuentran sumidas en el reto de la digitalización. En la era de la conexión, donde todo está globalizado y masificado, la marca surge como uno de los factores más importantes para conseguir la diferenciación y el éxito empresarial.

Se erige así un nuevo paradigma, dónde las empresas deben interesarse en el diseño y desarrollo del conjunto de atributos que la identifiquen ante los grupos de interés. La Identidad es el pilar que sustenta y define todos los intangibles corporativos. Comprendida como el “ADN” de la empresa, se le atribuye un carácter global como la base que fija la orientación de todos los actos de comunicación corporativos. Así lo reconocen los teóricos al hablar de la Identidad, Imagen y Marca y reflexionar sobre las nuevas tendencias alrededor de los intangibles.

Tras la investigación, se puede concluir que las estrategias corporativas han evolucionado hacia un enfoque centrado en la marca y el desarrollo de sus significados. En cuanto a los procesos estratégicos, los modelos de gestión son una herramienta eficaz a la hora de diseñar y implementar la Identidad de Marca. Con los modelos reflejados se pretende dar una visión resumida de las posibilidades a la hora de orquestar una propuesta para gestionar la Identidad Corporativa.

Tras el análisis de los modelos de gestión, es importante destacar que se conciben como procesos de actuación a largo plazo. La marca debe gestionarse, a lo largo del tiempo, con la finalidad de garantizar que los recursos que esta ofrece son aprovechados para lograr el reconocimiento del público. El éxito de estos se sustenta en la capacidad que tienen las marcas de crear vínculos con los públicos y de conectar con sus emociones.

En un entorno digital en constante evolución, parece ser que el discurso del profesional publicitario no ha variado, y como en las últimas décadas, la marca se mantiene comprendida entre los activos más importantes de la empresa.

FUENTES

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. (1991) *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York, N.Y, The Free Press. Traducido al castellano como *Gestión del valor de la marca. Capitalizar el valor de la marca*. (1994). Díaz de Santos, Madrid.

Aaker, D. (1996), *Building Strong Brands*, New York, N.Y. The Free Press.

Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2000), *Brand Leathership*, New York, N.Y. The Free Press.

Aebrand. (2018). III Barómetro sobre la salud del branding en España. Recuperado de: <https://aebrand.org/iii-barometro-aebrand-sobre-la-salud-del-branding-en-espana/>

Apolo, D. Báez, D., Pauker, L. y Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, (72), 521 a 539.

Bassat, L. (2011), *Inteligencia comercial*, Barcelona, Plataforma Editorial.

Bauman, Z. (2007), *Vida de consumo.*, Mexico D.F., Fondo de Cultura Económica.

Bosovsky, G.(2019), El papel de los stakeholders en la estrategia de bandín. Marca interna y marca externa como catalizador del cambio. Recuperado de: https://issuu.com/interbrand/docs/marcainterna_marcaexterna

Casal, D. y Solana, D., (2014) Aquellas agencias pioneras que hoy siguen siendo un referente. *Anuncios* (1496), 26-27.

Casado, A. (2013) La gestión de la Reputación en España: Nuevas tendencias en las Direcciones de Comunicación. *MHCJ* (4), 91-112.

Costa, J. (2007) *Diseñar para los ojos*. Barcelona, España. Costa Punto Com Editor.

Costa, J. (2012). Construcción y gestión estratégica de la marca: Modelo MasterBrand. *Revista Luciérnaga*, (N8), 20-25.

Curras, P. R. (2010) Identidad imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. Teoría y Praxis,

Fernandez, C. (2002) La comunicación en las organizaciones. Mexico, D.F., Trillas.

Fernandez G. D. (2013), Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas. Nuevas tendencias de brand management. Madrid, España, MC Graw Hill Education.

He, H., y Balmer, M. T. J. (2007), Identity studies: Multiple perspectives and implications for corporate-level marketing. European Journal of Marketing, vol. 4 (7), 765-787.

Hoyos, R. (2016), Branding. El arte de marcar corazones., Bogotá, Ecoe Ediciones.

Interbrand (2011) Marca interna y marca externa como catalizador del cambio. Recuperado de: https://issuu.com/interbrand/docs/marcainterna_marcaexterna

Kotler, P. (1993), Dirección a la mercadotecnia, análisis, planificación, implementación y control., México, D.F, Prentice Hall.

Larrarín, J., (2001) Identidad chilena, EDIN Recuperado de: <https://books.google.es/books>

Moreno. P. M. (2018) Branding: el arte de marcar corazones. Comunicación, (16), 135-138

Ollé, R. y Riu, D. (2010) El nuevo Brand Management. Cómo plantar marcas para hacer crecer negocios, Gestion 2000, Recuperado de <https://www.nubico.es/premium/ebook-9788498750669>

Olins. W. (2015) Brand New. La esencia de las futuras marcas. Lima, Perú. YoPublico.

Pérez, R. (2012), El estado del arte en la comunicación estratégica. Mediaciones Sociales, (10), 121-196.

Pérez, R. A. (2014). La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?. Revista Mediterránea de Comunicación, (5), 9-31.

Pérez, A. y Rodríguez del Bosque, I. (2014). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. Cuadernos de Gestión, 14(1), 97-126. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2743/274330593005>

Perozo, G. (2006). La gestión comunicacional basada en la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta (UNA). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XII(2),363-376. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=280/28011651013>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.3 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [mayo 2020].

Sterman, A. (2013) *Cómo crear marcas que funcionen*, Bogotá, D. C., Ediciones de la U.

Uña J, O. (2000). Teorías y modelos de la comunicación. *Praxis sociológica*. 33-79. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/28181853_Teorias_y_modelos_de_la_comunicacion

Ulrich, E. y Hermanik, K. (2018) Introduction. Branding the nation, the place, the product. In: Ermann, Ulrich & Klaus-Jürgen Hermanik (eds.). *Branding the Nation, the Place, the Product*. London & New York: Routledge

Van Riel, B. M. C, y Balmer, M. T. J. (1997), *Corporate identity: the concept, its measurement and management*. *European Journal of Marketing*, vol. 31 (56), 340-355.

Van Riel, B. M. C, (2007) *Essentials of corporate communication*, New York, N.Y., Routledge.

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid, España. Ediciones Pirámide.

Villafañe, J. (2005). La gestión de los intangibles empresariales. *Comunicação e Sociedade*, (8), 101-113.

Villafañe, J. (2014). *La recuperación de la confianza.*, Gedisa Editorial. Recuperado de : <https://www.nubico.es/premium/ebook-9788497848718>

Villafañe & Asociados. (2015). *Informe anual 2015. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Recuperado de : <https://www.nubico.es/book.viewer?isbn=9788497849654>

Vivas, J., y Ridao, S. (2015). Estrategias de (des) cortesía en redes sociales: análisis comparativo de facebook y twitter. *Sintagma: revista de lingüística*, 73-87.

