

Escuela de Ciencias de la Comunicación

El valor de la marca  
en el proceso de cambio de imagen corporativa en  
Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)

María Silvana Almeda Ortiz

Guatemala, julio de 2012

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

El valor de la marca  
en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa  
Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)

Trabajo de tesis presentado por  
María Silvana Almeda Ortiz

Previo a optar al título de  
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesor  
M.A. Carlos Rubén Galindo Barrera

Guatemala, julio de 2012

**Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación**

**Consejo Directivo**

**Director**

Lic. Julio Estuardo Sebastián Chilín

**Representantes Docentes**

Lic. Víctor Carillas

M.A. Amanda Ballina

**Representantes Estudiantiles**

Néstor Aníbal De León Velásquez

José Jonathan Girón Ticurú

**Representante de los Egresados**

Lic. Johnny Michael González Batres

**Secretaria**

M.Sc. Claudia Molina

**Tribunal Examinador**

M.A. Carlos Rubén Galindo Barrera - Presidente

Lic. Gustavo Morán - Revisor

Ing. Sergio Gatica - Revisor

Ing. Rodolfo Molina - Examinador

M.A. Aracelly Mérida - Examinadora

M.A. María del Rosario Estrada - Suplente



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**

Guatemala, 17 de julio de 2012  
Tribunal Examinador de Tesis/orden de  
impresión /P.E.C  
Ref. CT-Akmg-No.11-2012

Estudiante

**María Silvana Almeda Ortiz**

Carné **9316562**

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, Zona 12.

Estimado estudiante **Almeda**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por el Consejo Directivo en el Punto OCTAVO, del Acta No. 04-11, de sesión celebrada el 03-03-11. **OCTAVO:...** *Propuesta extraordinaria para la realización de tesis de grado para la carrera de Licenciatura. ...Al respecto el Consejo Directivo luego del análisis y deliberación, ACUERDA: a) Autorizar que en los criterios de verificación de la experiencia se exija,:* 1. *Constancia firmada por el representante legal y sello en hoja membretada de la institución donde se haga constar los DIEZ años mínimo de experiencia en el campo profesional de la comunicación; y, 2. Constancia firmada por el representante legal y sellada en hoja membretada de la institución en donde labora actualmente; b) Que la temporalidad de este programa es de un (1) año, IMPRORRÓGABLE; inicia el 03 de marzo de 2011 y finaliza a las 18:00 horas del 03 de marzo de 2012; c) Que la fecha de presentación de los informes finales elaborados por los estudiantes inscritos en este programa principia el viernes 1 de julio de 2011 y finaliza a las 18:00 horas del 03 de marzo de 2012 y, d) Delegar a la Coordinadora de la Comisión de Tesis M.A. Aracelly Krisanda Mérida González la implementación de este programa y su respectiva divulgación.*

Con base a lo anterior y al haber aprobado el examen privado de tesis el 10 de julio de 2012, ante el tribunal examinador, integrado por:

M.A. Carlos Rubén Galindo Barrera, presidente(a)  
Lic. Gustavo Morán, revisor(a).  
Ing. Sergio Gatica, revisor(a)  
Ing. Rodolfo Molina, examinador(a).  
M.A. Aracelly Mérida, examinador(a).  
M.A. María del Rosario Estrada, suplente.

Nos complace informarle que se emite la orden de impresión, del trabajo de tesis de título: **EL VALOR DE LA MARCA EN EL PROCESO DE CAMBIO DE IMAGEN CORPORATIVA EN EMPRESA ELÉCTRICA DE GUATEMALA, S.A. (EEGSA)**. Apreciaremos que entregue dos tesis y un cd en formato PDF en la Biblioteca central de esta universidad, seis tesis y dos cd's en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y diez tesis en la Secretaría de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que posee las calidades para desenvolverse en el campo de la comunicación.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

Lic. Julio Estuardo Sebastián  
Director ECC



M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis





A quién interese:

En la Ciudad de Guatemala, a los once días del mes de julio del año dos mil doce, extendo y firmo la presente, para autorizar que *María Silvana Almeda Ortiz*, colaboradora de Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA), pueda utilizar el nombre de esta distribuidora en su trabajo de tesis de graduación, presentado previo a optar al título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

Atentamente,

Ing. Jorge Ramón Alonso Duarte  
Gerente General



## **Acto que dedico**

A Dios, porque nada en la vida es posible sin su presencia.

*“Me respondiste cada vez que te invoqué  
y aumentaste la fuerza de mi alma.”*

*Salmo 138:3*

A mis padres, Rodrigo y Noelia:

No hay forma de agradecerles los sacrificios y esfuerzos que han hecho por mi vida. Son seres inigualables que me enseñaron a vivir, a trabajar y a luchar, a enfrentar cada momento con responsabilidad. Gracias por la paciencia, la comprensión y el perdón que me brindan en todo momento. ¡Este meta que hoy alcanzo, es de ustedes!

A mis hermanos, Marielos y Sergio, Rodrigo y Adriana, Eduardo y Lourdes:

Con cariño sincero.

A mis sobrinos, Lucía, Diego, Daniela, Jose, Sofía, Renata y Camila:

Por llenar de amor y esperanzas mi corazón. Que Dios los haga hombres y mujeres de bien, sensibles ante cualquier situación, que Él los cuide y guíe en cada momento de sus vidas.

## **Agradecimientos especiales**

A Jorge Marroquín:  
Porque sin tu entusiasmo, ayuda y tenacidad,  
este proyecto no hubiese sido posible.  
Mil gracias por ser y estar.

A Zoila Noriega:  
Gracias por tu amistad, por tu orientación y  
por ser pilar esencial en el desarrollo de esta tesis.

A Aracelly Krisanda Mérida González:  
Infinitas gracias por su invaluable apoyo, por ser una mujer admirable  
que con paciencia y sabiduría me orientó y apoyó en cada fase  
de esta meta que culminó con grata satisfacción.

Para efectos legales, únicamente el autor, es responsable  
del contenido de este trabajo.

# Índice general

	<b>Página</b>
Resumen	i
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Anotaciones preliminares</b>	<b>1</b>
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes	6
1.3 Justificación del tema	11
1.4 Descripción y delimitación del tema	12
1.5 Alcances	13
1.6 Objetivos	16
1.6.1 Objetivo general	16
1.6.2 Objetivos específicos	16
<b>Capítulo 2</b>	
<b>La marca y el <i>branding</i></b>	<b>17</b>
2.1 ¿Qué es la marca?	17
2.2 Tipos de marcas	19
2.3 Elementos visuales de la marca	20
2.4 Elementos externos e internos de la marca	21
2.5 Las bases de la marca	22
2.6 ¿Qué es el <i>branding</i> ?	23
2.7 Proceso de construcción de una marca	28
2.8 Estrategia de <i>branding</i>	31
2.9 Posicionamiento de la marca	32
2.10 La imagen de la marca	37
2.11 El valor de la marca	39
2.12 Beneficios que se obtienen al darle valor a la marca	42
2.13 Medios de comunicación para lograr un mejor posicionamiento de marca	43
<b>Capítulo 3</b>	
<b>La imagen corporativa</b>	<b>47</b>
3.1 La comunicación y la imagen corporativa	51
3.2 ¿Cómo la identidad se constituye en imagen?	52
3.3 La imagen corporativa	56
3.4 Funciones de la imagen corporativa	60
3.5 El proceso de formación de la imagen corporativa	62

	<b>Página</b>
3.6 Cambio de imagen	64
3.7 La marca del cambio	69
3.8 Alineación de visión, cultura e imagen = Clave del cambio de imagen corporativa	70
3.9 Riesgos de la imagen corporativa	72
3.10 Percepción del cliente y otros públicos relacionados con la con la organización	74
3.11 Casos exitosos de cambio de imagen corporativa	76
3.12 Valor de la marca, una clave primordial	88
<b>Capítulo 4</b>	
<b>El valor de la marca en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)</b>	91
4.1 Antecedentes	91
4.2 El proceso de cambio de imagen	92
4.3 ¿Qué capturó la atención en el logotipo preferido?	109
4.4 La identificación de elementos del logotipo actual en el nuevo logotipo	109
4.5 EEGSA, ahora parte del Grupo EPM	110
4.6 El valor de la marca EEGSA en el proceso de cambio de Imagen corporativa de dicha empresa	111
<b>Conclusiones</b>	113
<b>Recomendaciones</b>	115
<b>Referencias Bibliográficas</b>	117

# Índice de cuadros, esquemas y logotipos

## Cuadros

1	Tipos de marcas	<b>Página</b> 19
---	-----------------	---------------------

## Esquemas

		<b>Página</b>
1	Elementos externos e internos de la marca	22
2	Las bases de la marca	23
3	Gestión de marca o <i>branding</i>	27
4	Proceso de construcción de una marca	28
5	Estrategia de <i>branding</i>	31
6	Posicionamiento de la marca	32
7	La imagen de la marca	38
8	Transición de la identidad a la imagen	54
9	El proceso de formación de la imagen corporativa	62
10	Alineación de visión, cultura e imagen	71
11	Proceso de cambio de imagen de EEGSA	93
12	Grupos de interés del estudio cualitativo “Posicionamiento de imagen EEGSA – EPM”	97
13	¿Qué capturó la atención en el logotipo preferido?	109
14	Identificación de elementos del logotipo actual en el nuevo logotipo	109

## Logotipos

		<b>Página</b>
1	Logotipos evaluados en la fase cualitativa del estudio “Posicionamiento de imagen EEGSA – EPM”	97
2	Logotipos seleccionados en concurso	102
3	Logotipo EEGSA Grupo EPM	106

# Resumen

La interrogante ¿Cuál es el valor que una marca establecida formalmente en el mercado, tiene en el proceso de cambio de imagen corporativa?, fue la que dio origen a esta tesis, que a continuación se presenta como una monografía de experiencia vivencial o de análisis de experiencia.

Esta monografía se realizó en dos etapas; en la primera se cubrió la fase heurística, en la que se buscaron y recopilamos fuentes de información de diversas características y de diferente naturaleza. Se siguió con la fase hermenéutica, en donde cada una de las fuentes investigadas fue leída, interpretada y clasificada de acuerdo con su importancia dentro de la monografía. También se tuvo una fase de discusiones y entrevistas con expertos en el tema, y a partir de allí se seleccionaron los puntos fundamentales anotados en el índice general.

Una marca vale por lo que significa para la gente. Por eso, su verdadera dimensión no está en ella misma, sino en su imagen, bien posicionada en el imaginario social. Es importante tomar en cuenta que la marca hoy en día es considerada uno de los activos intangibles más valiosos con los que cuenta una empresa, razón suficiente para gestionarla desde un punto de vista estratégico.

No es posible cambiar la imagen de una entidad sin conocer a ciencia cierta lo que representa para sus clientes, sin tomar en cuenta que la marca es considerada como la clave primordial en la longevidad de una empresa.

Aunque el cambio de imagen en una entidad puede darse por diferentes razones: estratégicas, comerciales, publicitarias o un simple refrescamiento de la misma; siempre, deberá responder a cada una de las interrogantes que plantea cada una las siguientes brechas: Brecha Imagen – Visión, Brecha Visión – Cultura y Brecha Cultura – Imagen.

Teniendo en cuenta la experiencia de casi 14 años de trabajo en el área de comunicación externa y publicidad de la autora de la monografía, la investigación realizada así como la directriz de cambio de imagen en la distribuidora de energía eléctrica que enmarca el estudio, se consideró oportuno elaborar la monografía “El valor de la marca en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)”.

En cuatro capítulos, se introducen ideas y conceptos relevantes, resultado de la investigación, depuración y análisis de textos, así como de la experiencia vivida por la autora, se describe lo que puede constituirse en material informativo que, estudiantes y profesionales de las ciencias de la comunicación que laboren en las áreas de comunicación de entidades en proceso de cambio de imagen, deben considerar para el éxito de dicha tarea.

En el capítulo uno aparecen las anotaciones preliminares que delimitan y dan paso al desarrollo de la monografía. El capítulo dos hace referencia a la marca y el *branding* -*proceso de construcción de una marca*-; en el tres, se escribe del tema de la imagen corporativa y en el cuatro se presenta el tema del valor de la marca en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA). Al final de la monografía, se plantean las conclusiones y recomendaciones del caso, así como las referencias bibliográficas.

# Capítulo 1

## Anotaciones preliminares

### 1.1 Introducción

En la presente monografía se dejará plasmada la experiencia vivida en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA), con el fin de determinar el valor que la marca EEGSA tiene dentro del proceso en mención.

Para estructurar y presentar esta monografía se procedió a buscar y recopilar fuentes de datos e información, así como puntos de vista de profesionales expertos en la materia, para respaldar las opiniones, observaciones, recomendaciones y conclusiones.

De acuerdo con el conocimiento adquirido, mediante la experiencia mencionada, el punto de partida de la presente monografía es que el proceso de cambio de imagen corporativa no debe darse de manera antojadiza ni plantearse al azar, sino obedecer a hechos que demuestren la necesidad del cambio y/o actualización, es decir, hechos respaldados por estudios de imagen corporativa o estudios de arquitectura de marca, que definan antecedentes y proporcionen lineamientos u objetivos a cumplir, debidamente sustentados.

Y es que históricamente, la palabra “marca” se refiere a la práctica de algunos productores de quemar su marca (como registro) en los productos que comercializaban, esto según García Torres en “Qué son las marcas y logotipos” una recopilación del libro "Cómo diseñar marcas y logotipos" de John Murphy y Michael Rowe ([http://www.imageandart.com/tutoriales/teoria/marcas\\_logotipos](http://www.imageandart.com/tutoriales/teoria/marcas_logotipos)).

Aún con la conexión existente de la historia de marcas registradas e incluyendo ejemplos históricos, los cuales pueden considerarse protomarcas, (como el juego de palabras de las jarras de vino encontradas en Pompeya llamadas Vesuvinum), las marcas en el área de marketing masivo tuvieron su origen en el Siglo XIX con la llegada de los bienes empaquetados. La industrialización migró la producción de varios artículos del hogar, como el jabón, por ejemplo, de comunidades locales a fábricas centralizadas. Llegado el momento de enviar los artículos a su destino, las fábricas colocaban su logo o insignia en los barriles utilizados, extendiendo así el significado de marca al de marca registrada.

En este contexto, la compañía de cerveza británica *Bass & Company* alegaba que su marca, consistente en un triángulo rojo, fue la primera marca registrada mundialmente. Mientras que *Lyle's Golden Syrup* hizo similar afirmación con el fin de ser nombrada la marca británica más antigua, con su presentación de colores verde y dorado que permanece sin cambios desde 1881 hasta la fecha (<http://www.lylesgoldensyrup.com/>).

Las fábricas se establecieron durante la Revolución Industrial a mediados del Siglo XVIII, generando bienes para las masas y necesitando también vender estos productos en un mercado más amplio, a consumidores de productos locales y familiares. Con esta masificación de productos, se hizo evidente que el empaque de jabón genérico tuvo dificultades al competir con los productos locales ya conocidos por los consumidores. Los fabricantes necesitaban convencer al mercado que sus productos eran igual de confiables que los locales. Las marcas de sopas *Campbell*, la goma de mascar *Juicy Fruit*, *Aunt Jemima* y las hojuelas de avena *Quaker* fueron de los primeros productos en recibir un nombre de marca en su esfuerzo por incrementar la familiaridad de los consumidores hacia los productos. Muchas marcas de aquellos tiempos como el arroz *Uncle Ben* y los cereales para desayunos *Kellogg's* aportaron ilustraciones del problema.

Alrededor del 1900, *James Walter Thompson* publicó un aviso explicando la publicidad para las marcas registradas. Aquella fue una explicación temprana de lo que hoy conocemos como *branding*.

Rápidamente, las compañías adoptaron *slogans*, mascotas y *jingles* los cuales comenzaron a aparecer en radio y televisión. En los 40's, los fabricantes empezaron a comprender la manera como los consumidores desarrollaban relaciones tanto sociales, psicológicas y antropológicas hacia las marcas.

A partir de dicho momento, los fabricantes aprendieron a crearle identidad y personalidad a sus marcas, basándose en factores como la juventud, la diversión y el lujo. Esta situación fue la precursora del *branding*, en el que los consumidores compran la marca en lugar del producto.

Esta tendencia continuó hasta los 80's y ahora es cuantificada en conceptos como valor de marca o equidad de marca. *Naomi Klein* (en su libro *No Logo*, traducción de Alejandro Jockl, 2001) describe este desarrollo como una manía de equidad de marca. En 1988, *Philip Morris* compró la marca *Kraft* por un valor seis veces más alto de lo que la compañía valía en papel, fue en ese momento cuando se dieron cuenta que lo que compraron en realidad fue el nombre de una marca.

Según (Costa, Joan 2004) en su libro *Imagen de Marca*, una marca es el signo distintivo de un producto o servicio, es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo o nombre para la identificación de un producto o un servicio en el mercado.

La marca es una construcción simbólica creada dentro de las mentes de las personas y se constituye en toda la información y expectativa asociada con el producto o servicio, esto según la experiencia de marca o psicología de la misma desde el aspecto experimental, es decir la suma de todos los puntos de contacto con la marca.

En general, el valor de marca podrá ser definido por tres elementos distintos:

- El valor total de la marca como un activo por sí solo, cuando es vendido o incluido en un balance general: valuación de la marca.
- La medida de la fuerza con que los consumidores están amarrados a la marca: lealtad de marca.
- La descripción de las asociaciones y creencias que un consumidor tiene sobre una marca: descripción de la marca.

En el proceso de posicionamiento de la marca se busca planear o alinear las expectativas relacionadas con la experiencia de la marca, lo cual crea la impresión de que, asociada a un producto o servicio, tiene ciertas cualidades o características que la hacen especial y hasta única.

Una marca, por lo tanto, es uno de los elementos más valiosos en el tema de publicidad, tomando como punto de referencia, lo que el dueño de la marca es capaz de ofrecer en el mercado por medio de su utilización.

El arte de crear y mantener una marca es llamado gerencia de marca. Orientar toda una organización hacia su marca se denomina mercadotecnia integrada. Crear campañas publicitarias ingeniosas para hacer que determinado producto o servicio sea el preferido en el mercado se conoce como creación del valor de la marca, y consiste esencialmente en manipular la imagen con que se proyecta el producto o servicio a manera de posicionarla como la marca preferida.

Una marca con años de presencia en el mercado adquiere un reconocimiento de marca, y éste a su vez, le permite construir un punto de equilibrio donde la marca disfruta de una masa de críticas de un sentir positivo en el mercado. Una meta en

el reconocimiento de una marca es su identificación sin el nombre presente de la compañía.

La imagen corporativa es la manifestación física de la marca. Hace referencia a los aspectos visuales de la identidad de una organización. En general, incluye un logotipo y elementos de soporte, coordinados por un grupo de líneas maestras que se recogen en un documento llamado Manual de Identidad Corporativa.

Al proceso de adecuación de la imagen corporativa a la estructura corporativa también se le conoce como *branding* o proceso de cambio, construcción y/o actualización de marca.

Para definir y encontrar una estrategia de identidad visual coherente, y que reproduzca la estructura corporativa del grupo, existen tres tipos de estrategias en función del tipo de empresas o entidades:

- **Estrategia monolítica.** Es la estrategia mediante la cual la organización emplea una denominación corporativa y un estilo visual únicos en todas sus manifestaciones, por ejemplo: Coca Cola, Pollo Campero, *Apple*, BMW, IBM, entre otras. En general, son empresas líderes en el sector y en el estado de opinión, con gran crecimiento orgánico y orientado hacia la calidad de sus productos. Adicionalmente, sus estrategias de diferenciación comercial suelen estar más centradas en su imagen que en la diferencia real de sus productos.
- **Estrategia de respaldo.** Tiene lugar cuando la organización está compuesta por un grupo de compañías identificadas cada una con su propia marca; coexistiendo además con la denominación de marca o grupo de la compañía que les respalda (Ejemplo: EPM -matriz-, *General Motors* -matriz- y *Opel* marca del grupo matriz). Las compañías que usan este tipo de estrategias suelen estar muy diversificadas en sectores y actividades comerciales, y basan su crecimiento en la absorción o fusión de otras empresas.

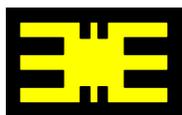
- **Estrategia de marcas.** Se da cuando la organización posee diferentes marcas que aparecen con total independencia en el mercado, un claro ejemplo: *Procter & Gamble*. La estrategia de marcas se da en compañías que comercializan productos de consumo masivo, y está basada en la competitividad de sus productos, aisladamente.

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto y adicionándole la información recopilada mediante la investigación previamente realizada, se plantea la elaboración de la monografía “El valor de la marca en el proceso de cambio de imagen corporativa de una distribuidora de energía eléctrica guatemalteca”, con el fin primordial de definir, el valor que una marca ya establecida y con amplia trayectoria, tiene en el proceso de cambio de la imagen corporativa.

## 1.2 Antecedentes

### **Historia del logotipo de la principal distribuidora de energía eléctrica de Guatemala: Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)**

En la historia de la principal distribuidora de energía eléctrica guatemalteca, EEGSA que sirve de referencia y es la base de información primaria para la elaboración de esta monografía, un concurso mediante el cual la distribuidora decidió definir su imagen gráfica y darle identidad a la compañía, marcó el inicio de la historia y trayectoria de su marca. Este concurso fue convocado en febrero de 1973 y concluyó en marzo de ese mismo año.



**EMPRESA  
ELECTRICA**  
DE GUATEMALA, S. A.

En ese concurso participaron más de 350 piezas y la ganadora fue creada por Marco Augusto Quiroa (1937-2004), uno de los más grandes exponentes de las artes plásticas y de la literatura en Guatemala.

El logotipo creado por el maestro Quiroa, según el racional presentado en su oportunidad, representa la figura del sol en la escritura maya y al mismo tiempo, sugiere dos letras “E” colocadas en sentido opuesto y que corresponden a las iniciales del nombre de la distribuidora.

Quiroa logró abstraer con su obra, la fuente máxima de luz, energía y calor en unión con la cultura guatemalteca y su esencia.

Esta obra del maestro Quiroa fue la identidad principal de la distribuidora en mención, durante 25 años.



El 11 de septiembre de 1998, Iberdrola Energía, S. A. concretó la compra del 80% de las acciones de EEGSA, que eran propiedad del Estado de Guatemala, derivado de esto, el nuevo socio mayoritario convocó a tres de las principales agencias publicitarias de Guatemala, a un concurso de logotipos, con el fin de refrescar la marca y alinearla a la estructura gráfica del consorcio.

Las piezas presentadas por la agencia publicitaria que ganó el concurso fueron evaluadas por todos los trabajadores de la distribuidora y fue así, como en 1998, surgió la nueva imagen, que aunque mantenía el ícono principal de la pieza creada por Marco Augusto Quiroa, -ahora más estilizado-, variaba en colores y forma.

Entonces, la marca incluía el nombre comercial de la entidad, la anotación de quién la operaba y los colores que según el racional proporcionado por la agencia publicitaria que lo diseñó, connotaban el amarillo, el calor de la energía y el brillo de la luz, mientras que el azul representaba solidez, seriedad y nacionalismo.



En 2003, por decisión del Consejo de Administración EEGSA, al logotipo se le eliminó el texto “Operador: Iberdrola”.



En 2005 se eliminó la ola que lo atravesaba, derivado de la actualización y refrescamiento de la imagen que el Grupo Iberdrola hizo en su marca, a nivel internacional.

Con base en la investigación realizada y en la experiencia laboral de más de 18 años en EEGSA y casi 14 en el área de comunicación externa y publicidad, la marca “Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)” ha variado en el tiempo, obedeciendo a la estrategia monolítica y de respaldo de cada uno de los dueños. No obstante los cambios que la marca y la imagen de la distribuidora han experimentado, hay algo que no ha cambiado: los clientes y consumidores reconocen a EEGSA por su nombre completo o simplemente por las siglas e identifican a la marca con el servicio de electricidad. Por su parte, los colaboradores de la entidad relacionan la marca con el sentido de pertenencia, el orgullo de trabajar para una empresa con más de 117 años de existencia y el compromiso de hacer el mejor esfuerzo para prestar un servicio de la más alta calidad, pues comprenden que contribuyen con el desarrollo de Guatemala.

El 21 de octubre de 2010, la entidad cambió nuevamente de socio mayoritario, esta vez el 80% de las acciones propiedad del Grupo Iberdrola fue comprado por la entidad estatal colombiana EPM, y en febrero de 2011, el área de mercadeo de la firma colombiana, dio la instrucción de cambiar la imagen de la distribuidora, adaptándola a su arquitectura de marca, presente en sus 44 empresas filiales en toda Latinoamérica.

El objetivo de esta alineación a la arquitectura de marca es compartir el conocimiento y mejores prácticas entre las empresas que conforman el Grupo EPM, para la prestación de servicios públicos domiciliarios, con alto sentido de responsabilidad social y ambiental. Manteniendo en un 100% una identidad amigable con el ambiente y los nombres de sus empresas en siglas con letras minúsculas.

No obstante la directriz del Grupo EPM, el equipo gerencial de EEGSA en coordinación con las profesionales del Departamento de Comunicación Corporativa, analizaron la situación y tomaron en cuenta que EEGSA, actualmente no es una empresa verde, pues su principal producto es la distribución de energía eléctrica generada con hidrocarburos en un poco más del 50%, y que sobre todo, tiene más de 117 años de estar presente en el mercado guatemalteco.

Así, luego de evaluar el valor que la marca tiene, mediante un estudio de imagen corporativa, fue completamente normal, querer conocer el impacto de una marca en sus consumidores, en los usuarios que le siguen, como parte de la necesidad que todos los seres humanos tienen de sentirse estimados y ser reconocidos.

Y es que una marca también tiene una entidad como individuo, en el sentido de que se gestiona por capital humano, y como tal, se enfoca hacia otras personas, esperando ser parte importante de ese sector, gozar de la aceptación de la comunidad para la que trabaja. Tratando de no caer en el error de confundir popularidad con éxito, pues mientras la popularidad se asocia con la imagen que se tiene de la marca, el éxito va en consonancia con la consecución satisfactoria de una labor o gestión.

Por lo tanto, era esencial que el cambio de imagen se hiciera de una manera profesional y con base en las perspectivas y gustos de los diferentes públicos de la empresa: colaboradores de la corporación, clientes, tanques de pensamiento,

*stakeholders* y otras entidades del gremio eléctrico, así como medios de comunicación.

Por lo anterior, se contrató a una empresa experta en investigación de mercados, para la ejecución de un estudio de imagen corporativa, en dos fases, una cuantitativa y la otra cualitativa, con los siguientes objetivos:

Conocer la imagen corporativa de EEGSA, a fin de aportar elementos que ayudaran a establecer la forma como EEGSA, una empresa EPM, debía presentarse ante los diferentes grupos de interés.

Indagando al mismo tiempo sobre:

- La imagen corporativa de EEGSA en Guatemala, entendiendo los aspectos positivos y negativos.
- La información que tienen actualmente los guatemaltecos sobre el ingreso de EPM como socio de EEGSA, así como el interés que manifiestan por conocer más acerca del tema, y lo que quisieran saber al respecto.
- El consumo de medios de comunicación, y la exposición reportada a información de EEGSA en los medios consumidos.
- Comprender las significancias y percepciones del precio de la energía, tanto en su componente de generación como de distribución.

El proceso de cambio de imagen tardó un año, tiempo durante el cual se realizaron actividades enfocadas a seguir el camino correcto, y concluyó justo el 17 de febrero de 2012, fecha en que EEGSA se presentó ante la sociedad con su nueva imagen.

Así, partiendo del fin primordial del Grupo EPM al solicitar el cambio de imagen de la distribuidora, que, según indicó la Subdirectora de Identidad Empresarial de ese grupo, Ana María González, era proyectar y presentar a la distribuidora como una marca dinámica, joven, simple, más abierta y cercana al consumidor, sin perder los elementos de identidad y solidez que ya la caracterizaban, encontraron en los resultados del estudio, los argumentos que los invitaron a evolucionar a una marca que los ayudase a transmitir la empatía del Grupo EPM con el público de Guatemala y así transmitir el compromiso con él.

### **1.3 Justificación del tema**

El valor de una marca en el proceso de cambio de imagen de una entidad ampliamente reconocida en un mercado, es considerado primordial, razón por la que, por medio de esta monografía de experiencia vivencial, se desea demostrar lo que una marca, es decir un nombre o signo distintivo, representan para un negocio.

No todos los estudiantes y profesionales de las ciencias de la comunicación tienen la oportunidad de participar al 100% en un proceso de cambio de imagen, razón por la que se considera, que esta monografía aportará material de suma importancia en la formación de criterios y obtención de información relacionada con el valor de una marca en el proceso de cambio de imagen corporativa, no importando la entidad o empresa en la que se lleve a cabo.

La monografía “El valor de la marca en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)” se plantea como un medio de información que sirva para aclarar las posibles dudas con relación al tema, ya sea en el campo de las ciencias de la comunicación, o en el ámbito general.

Una marca es un activo para cualquier empresa, razón por la cual se considera importante dar a conocer lo que el valor de la misma representa en el proceso de cambio de imagen o identidad corporativa de una empresa.

Desde ningún punto de vista es procedente generar cambios o actualizaciones de imagen, sin tomar en consideración la trayectoria de la marca, pues la misma está ligada a una historia, a un proceso de crecimiento y afianzamiento en el nicho de mercado en el cual se encuentre. Así que conocer de dónde proviene el valor de una marca, qué es lo que le da valor a la misma y definir la importancia de dicho atributo en cualquier proceso de cambio de imagen o de identidad, son elementos de vital importancia en el planteamiento de este trabajo de investigación.

#### **1.4 Descripción y delimitación del tema**

Esta monografía se circunscribe a determinar el valor que una marca tiene en el proceso de cambio de imagen corporativa, específicamente en el caso Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA).

Durante el proceso de investigación, documentación y recopilación de datos se reunieron los conceptos que se relacionan con el tema y que dieron paso a las definiciones y significados que se dejan plasmados para futuras generaciones que busquen documentación relacionada con el tema principal de la monografía tales como: qué es una marca, tipos de marca, elementos visuales de la marca, el valor de la marca, qué es el branding, funciones del branding, el branding o proceso de construcción de una marca, estrategias de branding, la imagen corporativa, elementos, formas y estilos de la imagen corporativa, entre otros considerados como relevantes dentro del contexto.

## 1.5 Alcances

En el presente trabajo de investigación se tomaron en cuenta los siguientes puntos importantes:

- Determinar cuándo y por qué es necesario un cambio de la corporativa en una empresa.
- Qué estrategias se deben tomar en consideración para marcar el camino a seguir, y
- Especificar con qué medios de comunicación se logra un mejor posicionamiento de marca y por ende, de imagen corporativa, pues no es ningún secreto que la forma de llegar eficientemente al grupo objetivo está cambiando y en expansión; un ejemplo sencillo de esto lo constituyen las redes sociales o Web 2.0, lo que no implica que las nuevas formas de comunicar reemplacen a los medios tradicionales, pero si hace replantear las formas de llegar y posicionar.

El *branding* o proceso de construcción de marcas también es parte vital de este trabajo de investigación, pues influye en el valor de la marca y en el comportamiento de los clientes.

Una empresa cuya marca tenga un alto valor, una fuerte imagen corporativa y un buen posicionamiento en el mercado será una fuente de ingresos estable y segura a largo plazo.

El *branding* busca resaltar en cualquier momento el poder de una marca. Los especialistas destacan que las marcas tienen valores intangibles, como la singularidad y la credibilidad, que les permiten diferenciarse, y es esto,

precisamente lo que el *branding* intenta subrayar: los valores que la marca transmite al cliente y que se constituyen en fortaleza, para que de esta manera el cliente o consumidor asocie en su mente una marca con un valor, por ejemplo: innovación, tecnología, calidad de servicio, entre otros.

Otros aspectos a analizar en el proceso del *branding* serán: los colores, la tipografía y el nombre, pues se consideran definitivas para el posicionamiento de una marca.

“La diferenciación proviene de crear valor emocional de la marca, estableciendo y manteniendo la relación que tiene el nombre de la marca con la mente y corazón del consumidor.” John J. Dooner Jr. – McCann-Erickson Worldwide.

Acerca la distribuidora de energía eléctrica de Guatemala, EEGSA, se puede decir que su actividad principal es la distribución final de energía eléctrica a los habitantes de los departamentos de Guatemala, Escuintla y Sacatepéquez.

En adición al área de cobertura que atiende, EEGSA tiene autorizada un área comprendida por los departamentos de Chimaltenango, Jalapa y Santa Rosa, y parte importante de su actividad principal es mantener su sistema de distribución en óptimas condiciones, para poder llevar el servicio de energía eléctrica a nuevas comunidades y consumidores que lo necesiten.

En cuanto al proceso de suministro eléctrico, es el conjunto de etapas que se necesitan para que la energía eléctrica llegue al consumidor final. Y como la energía eléctrica es un producto difícil de almacenar, este proceso tiene la particularidad de generar y distribuir la energía conforme ésta es consumida.

Por otra parte, debido a la importancia de la energía eléctrica, el suministro es vital para el desarrollo de los países y de interés para los gobiernos, por lo que estos

cuentan con instituciones especializadas en el seguimiento de las tres etapas fundamentales: generación, transmisión y distribución.

EEGSA tiene tres centros de trabajo en el departamento de Guatemala en los que se encuentran ubicadas sus oficinas técnicas y administrativas, adicionalmente tiene a disposición de sus clientes, nueve centros de servicio (agencias de atención personalizada al cliente), ubicados estratégicamente a fin de brindar la mejor atención al cliente, también cuenta con un *call center* con atención telefónica las 24 horas del día durante los 365 días del año.

Al 31 de diciembre de 2011, según su Informe Anual 2011, EEGSA tenía un total de 982,192 clientes distribuidos así:

- 86.07% residenciales
- 12.73% comerciales
- 0.84% cuentas de gobierno, alumbrado público y otros
- 0.36% de clientes industriales

Todos los anteriores en conjunto, consumieron 2,977.36 GWh/año.

El problema objeto de esta monografía se planteó con el fin primordial de responder a la siguientes interrogante ¿cuál es el valor que una marca, establecida formalmente en el mercado, tiene en el proceso de cambio de imagen corporativa?

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 General**

Determinar el valor que una marca que ya existe tiene en el proceso de cambio de la imagen corporativa de una empresa.

### **1.6.2 Específicos**

- Definir qué es una marca y qué le da valor, así como las ventajas o beneficios que trae darle valor.
- Determinar cuándo y por qué es necesario un cambio de imagen corporativa en una empresa.
- Especificar con qué medios de comunicación se logra un mejor posicionamiento de marca y por ende de imagen corporativa.

# Capítulo 2

## La marca y el *branding*

En la actualidad la importancia estratégica de las marcas es tal, que éstas son consideradas por muchos de sus propietarios, como activos en sí mismas: son sujeto de inversión y evaluación de igual manera que otros bienes de cualquier empresa.

Por ello resulta indispensable para toda compañía realizar una inversión en el *branding* de sus productos, que se define como el proceso de creación y gestión de marcas.

### 2.1 ¿Qué es la marca?

Según la define Joan Costa (<http://www.joancosta.com/>), la marca precede a la imagen, es un signo sensible verbal y visual con valor de cambio o de intercambio.

*Kotler* (2001: p. 404) manifiesta: “Una marca es un término, signo, símbolo o diseño o una combinación de los anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores; es, en esencia, la promesa de proporcionar un conjunto específico de características, beneficios y servicios en forma consistente.

En términos formales una marca es el conjunto de valores y características que se asocian a compañías, productos, servicios y personas; en términos más sencillos, una marca es una promesa (<http://www.horaciomarchand.com/>).

Para (Ferrer, 2004: p. 44) la marca contribuye a la finalidad específica de la publicidad, que es proponer y promover productos con atributos propios, que permiten diferenciarlos de las propuestas que la competencia ofrece.

La marca, según (Ferrer, 2004: p. 56-57) también puede conceptualizarse, como “un sistema de súper signos o mega signos que gira alrededor del producto y lo impregna, pero que se independiza y lo trasciende, puesto que el nombre en sí mismo no hace la diferencia sino todo lo que gira en torno a él, cómo suena, cómo se ve, cómo se anuncia, todo en derredor del producto y sus cualidades”.

*Jena-Noël Kapfere*, autoridad de reconocida trayectoria internacional en el marketing de marca, ofrece la siguiente definición: “Una marca no es un producto, es la fuente del producto, su significado, su dirección; es lo que define su identidad espacial y temporal”.

Esta definición lleva a pensar que los productos o servicios existen como función de su marca, y que la gestión de marca o *branding* es un proceso permanente que afecta a todos los aspectos de una organización.

Entonces, una marca es el signo distintivo de un producto o servicio, es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo o nombre para la identificación de un producto o un servicio en el mercado. La marca es una construcción simbólica, creada dentro de la mente de las personas, y se constituye en toda la información y expectativa asociada con el producto o servicio, esto según la experiencia de marca o psicología de la misma desde el aspecto experimental, es decir la suma de todos los puntos de contacto con la marca.

En términos generales, la marca puede ser cualquier signo visible o cualquier combinación de signos utilizada para diferenciar un producto o servicio entre otros de su misma especie. Puede ser entonces, una palabra, una figura, una

combinación de colores, una forma tridimensional, una razón social, un nombre propio y/o cualquier combinación de los elementos anteriores.

## 2.2 Tipos de marcas

Tipos	Descripción
<b>Denominativas</b>	Hacen referencia un nombre. Son las marcas que identifican un producto o servicio a partir de una palabra o un conjunto de palabras. Estas marcas deben distinguirse fonéticamente de los productos o servicios de su misma especie. Es decir, no deben tener semejanza con marcas que pertenezcan a productos o servicios de su misma especie o clase. En su mayoría son descriptivas del servicio o producto.
<b>Figurativas o gráficas</b>	Son imágenes o logotipos que distinguen visualmente una marca. Es decir, son figuras distintivas que no pueden reconocerse fonéticamente, sólo visualmente. A veces, el color o colores de la imagen o logotipo ayudan a reconocer la marca.
<b>Mixtas</b>	Son el resultado de la combinación de tipos definidos en los dos párrafos anteriores. En la mayoría de casos son combinaciones de palabras con diseños o logotipos.
<b>Tridimensionales</b>	Se integran por elementos nominativos y figurativos. También se incluyen en esta categoría, las marcas conformadas por una denominación representada con un diseño de letra suficientemente distintivo. Las marcas tridimensionales protegen el aspecto de un producto, en su forma, diseño y envoltorio, y su función es dotar a los fabricantes de protección legal para evitar que sus competidores introduzcan en el mercado productos de aspecto muy parecido, los cuales podrían confundir a los consumidores.
<b>Colectivas</b>	Son aquellas cuyo titular es una persona jurídica o asociación comercial que agrupa a personas autorizadas por un titular para el uso de una marca. Los nombres comerciales también pueden ser denominativos, figurativos-gráficos o mixtos.
<b>Sonoras y olfativas</b>	Este tipo de marcas hace referencia a melodías y olores específicos que se pueden utilizar porque pueden representarse gráficamente.

Cuadro No. 1: Tipos de marcas.

Fuente: Elaboración propia a partir del Capítulo “La Marca” del libro “Imagen Global” de Joan Costa (2004).

## 2.3 Elementos visuales de la marca

Los elementos visuales de la marca se refieren a las representaciones gráficas de una empresa, las cuales se proyectan al público por medio de un símbolo o un diseño tipográfico especial, esto según artículos y ensayos sobre “La imagen de la empresa” de Joan Costa publicados en el siguiente sitio de Internet ([http://www.isel.edu.ar/assets/imagen\\_de\\_la\\_empresa.pdf](http://www.isel.edu.ar/assets/imagen_de_la_empresa.pdf)).

- 2.3.1 **Símbolo:** Se refiere a la expresión de la identidad de una compañía manifestada mediante un grafismo que la representa desde el punto de vista material. Por definición, el símbolo es un elemento material que está en lugar de una cosa ausente, con la que no existe relación causal y a la cual representa por convencionalismo.
  
- 2.3.2 **Logotipo:** Es el nombre de la empresa, puede estar formado por letras, abreviaturas, cifras, acrónimos, entre otros. Muchas compañías construyen su identidad visual con una tipografía especial, adicionándole el símbolo. El logotipo y el símbolo constituyen la identidad de la empresa y, entre los dos, conforman su personalidad física.
  
- 2.3.3 **Nombre comunicativo:** Es la denominación breve por la cual es reconocida una empresa. Por lo general, es diferente del nombre jurídico o razón social de la empresa. Regularmente, el nombre comunicativo empieza con la creación del logotipo. En ocasiones, con el paso de los años, la gente tiende a olvidar la forma tipográfica del logo y lo que queda en la mente es el nombre. Un buen nombre constituye un valioso activo para una empresa.

2.3.4 **El color en la identidad visual:** El color es el otro componente de la personalidad física de la empresa, cumple una función distintiva sobre la cual se articula el logotipo y el símbolo. Al decidir un color para una empresa o un producto determinado, es importante escoger el más representativo de la categoría del producto. El color es en gran parte, uno de los secretos para recordar una marca. Los colores no son iguales ante los ojos del observador. Desde ese punto de vista, el uso correcto y adecuado permitirá:

- a) Mostrar el producto de manera más atractiva.
- b) Atraer la atención del consumidor.
- c) Dar personalidad propia al producto y diferenciarlo de la competencia.
- d) Posicionar y segmentar la marca en clases socioeconómicas.

2.3.5 **Tipografía:** Se habla de alfabetos tipográficos que, una vez seleccionados, operan como verdaderos elementos de identificación visual. Cualquier empresa con ambición corporativa podría diseñar su alfabeto particular, pero existen miles de familias tipográficas listas para ser usadas.

## 2.4 Elementos externos e internos de la marca

Adicionalmente a los elementos visuales de la marca, están los elementos externos e internos.

La coherencia entre elementos internos y externos es el factor clave para dar vida a la marca.



Esquema No. 1: Elementos externos e internos de la marca.

Fuente: Boletín Investigación y Marketing No. 76 “La marca, un activo estratégico para las organizaciones”.

Una marca no es un concepto abstracto, es una oferta real, que trata de “organizar experiencias” de forma sistemática y de entregarlas con coherencia a todos los públicos objetivos relevantes de una organización.

## 2.5 Las bases de la marca

Una marca como tal está integrada en la estrategia global de la compañía, está directamente ligada a la propuesta de valor de la empresa, a su misión, a los servicios y productos que ofrece y a los públicos objetivos a los que se dirige: inversionistas y analistas, empleados, gobierno, instituciones, entes reguladores, medios de comunicación, organizaciones civiles, clientes y sociedad. En el siguiente diagrama, se ilustra la idea primordial de las bases de la marca como factor integrador de todos los públicos clave, generando valor para todos los *stakeholders*.



Esquema No. 2: Las bases de la marca.

Fuente: Boletín Investigación y Marketing No. 76 "La marca, un activo estratégico para las organizaciones".

## 2.6 ¿Qué es el *branding*?

El *branding* es desarrollar y mantener el conjunto de atributos y valores de una marca de manera tal que sean coherentes, apropiados, distintivos, susceptibles de ser protegidos legalmente y atractivos para los consumidores.

En el mercado actual, lanzar una marca es un proyecto de largo plazo que altera el orden existente, los valores y la participación en la categoría del producto.

Un desarrollo exitoso de marca se logra con una combinación del talento de especialistas y la visión a largo plazo.

Se basa en una estrategia de marca que entiende y refleja los valores funcionales, expresivos y centrales de una empresa y su visión. Crear una marca consiste antes que nada, en definir una plataforma, que es la base invisible para su identidad de largo plazo y es su fuente esencial de energía.

Para ello hay que contestar preguntas tales como: ¿Por qué debe existir esta marca?, ¿qué pasaría si no existiera?, ¿cuál es la visión de esta marca para su categoría de producto?, ¿cuáles son sus valores, su misión, su territorio?, ¿a quién se dirige la marca?, ¿qué imagen le queremos dar a los clientes?

Al responder estas interrogantes, será posible lanzar una plataforma de gestión de marca o *branding*, que pueda crear y mantener marcas que definan ideas nuevas y audaces, que se adueñen del mercado para siempre y que los competidores se vean casi siempre forzados a imitarla.

La expresión “gestión de la marca” implica la tarea de los responsables de la imagen y la reputación de la marca a través de los productos/servicios y de la propia empresa. Se trata de ejercer un control constante de cómo la marca evoluciona en el tiempo y, en ese sentido, de tomar las decisiones e implementar las acciones más convenientes para la promoción permanente de la marca.

Según *Arjan Richter*, Director de Estrategia de *Brandit* en Barcelona y *Senior Associate* de estrategia de marca, la gestión de marca es el desarrollo de relaciones intensas, significativas y duraderas con los clientes, los empleados, los accionistas y la sociedad en general. Desarrollo, especialmente crucial en el ámbito de relación con los clientes, pues sin clientes una empresa no sobrevive y sin estos tampoco puede existir ninguna marca.

La gestión de marca también refuerza la retención y fidelización de los clientes, lo que incrementa la rentabilidad. En este sentido, el *branding* o gestión de marca es

la formulación del antiguo *marketing*, cambiándolo de un proceso de hacer llegar el producto al cliente a un proceso impulsado por la relación con el cliente.

(Kotler y Keller, 2006: p. 275) opinan que “la administración o gestión de marcas consiste en diseñar y aplicar actividades y programas de *marketing* destinados a crear, medir y administrar marcas con el fin de maximizar su valor”.

La gestión de marca, conocida también como *branding* es una nueva estrategia que asegura el crecimiento a largo plazo e incrementa la rentabilidad de la marca. Es una estrategia de crecimiento, desarrollo y expansión de profundas implicaciones estratégicas y económicas, y por tanto es responsabilidad de los directivos y de quienes ellos designen para su gestión y control, pues contribuye a la superación de diversos objetivos comerciales tales como: incrementar el retorno de las inversiones, aumentar la rentabilidad general y los márgenes comerciales, elevar el rendimiento y establecer un factor de diferenciación competitiva.

Etimológicamente, *branding* es una palabra inglesa utilizada en el campo del *marketing* o de la mercadotecnia y pese a la popularidad que el término ha adquirido en el mundo de habla hispana, aún no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE).

Entonces, se puede decir que la gestión de marca o *branding* no es más que crear imagen de marca, dicho de otra manera, presentar un único mensaje sobre la empresa, sus productos y sus servicios.

La gestión de marca ya no es considerada como tarea limitada al ámbito de la comunicación, sino como un proceso en el que participan todas las áreas de la organización con el objetivo de “dar vida” a la promesa que encierra la marca.

La creación de la marca está centrada en conseguir establecer y mantener a lo largo del tiempo la mayor coherencia posible entre las expectativas creadas por la comunicación y la experiencia real de todos los públicos objetivo, ya sean internos o externos, cuando entran en contacto con la marca.

Se tiene entonces que la gestión estratégica de las marcas es la gestión de vínculos sociales. Construir marcas es construir y consolidar vínculos entre individuos.

El propósito de esos vínculos es hacer participar de algo común, es decir, crear una comunidad de marca. Esa comunidad de marca es un espacio argumentativo que está organizado a partir de los valores que ligan a los individuos entre sí y entre ellos y los gestores de las marcas.

El sentido de esa comunidad viene dado por el proyecto de marca, es decir, por la orientación explícita que los gestores de las marcas le asignan a dicha comunidad, en relación a sus intereses como actores económicos.

El tipo de comunidad a que dan lugar las marcas corresponde a aquellas que algunos teóricos denominan comunidades imaginarias, es decir, agrupamientos de sensibilidades, más o menos efímeras, en torno a valores estéticos, preferencias, gustos, etcétera.

Una comunidad de marca es un espacio imaginario, de afinidad valórica, construido desde la voluntad de un actor y hecho explícito, a partir de los parámetros de un proyecto.

La gestión de marcas no equivale a los objetivos *marketing* clásicos y a la gestión publicitaria.

En este contexto, la gestión estratégica de marcas es el proceso racional mediante el cual un actor empresarial busca establecer lazos con su entorno, utilizando mensajes persuasivos con el objetivo de crear comunidades de marca. Las comunidades de marca son conocidas como “vínculos marcados”. Estos vínculos marcados son los que, por ejemplo, construyen la marca por antonomasia (Coca-Cola), pero también los que construyen un canal de televisión de pago que ofrece programación infantil o una tienda virtual de servicios financieros, entre otros que se pueden mencionar.

La gestión de marca o *branding* ayuda a las marcas y a las empresas a desarrollar una identidad que les permita actuar de forma más competitiva en su mercado, construyendo el comportamiento y tono de comunicación natural más favorable para sus intereses. No es suficiente que la comunicación de una empresa o el envase de un producto concuerden con su realidad. El atributo más importante, es la manera en que actúa como marca y su relación con los usuarios, clientes y consumidores.

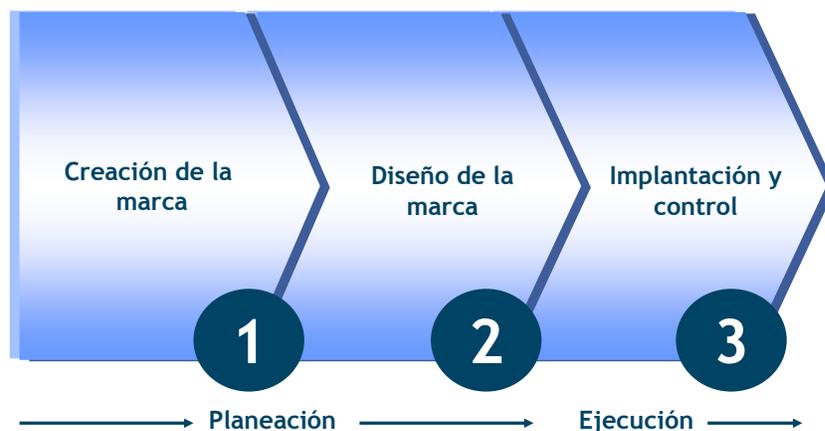
Una buena gestión de marca o *branding* y posicionamiento de la marca puede contribuir a implantar en la cultura de la empresa un comportamiento dirigido, auténtico, ventajoso en todos los canales de comunicación internos y externos, así como en las personas que la representan.



Esquema No. 3: Gestión de marca o *branding*.  
Fuente: Esquema propio, elaborado a partir del análisis de la información recopilada.

## 2.7 Proceso de construcción de una marca

El proceso del *branding* o construcción de una marca, implica tres etapas diferentes. En primer lugar, un proceso estratégico donde se define el posicionamiento de la marca y su nombre *naming*, en segundo lugar un proceso de diseño donde se define la imagen visual (tipografía, logotipo, etcétera), la identidad verbal (el “tono de voz” que se utilizará en las comunicaciones) así como el sistema de identidad (paleta de colores, ilustraciones, aplicación en los principales puntos de contacto, entre otros) y en tercer lugar un proceso de implementación y control, donde se ejecutan los planes de marketing para lograr que el posicionamiento elegido se establezca en las mente de los consumidores.



Esquema No. 4: Proceso de construcción de una marca.

Fuente: Adaptación de esquema presentado en <http://marketisimo.blogspot.com/2011/11/marca-posicionamiento-y-branding-son.html>.

Es importante resaltar que el objetivo final del *branding* no es hacer algo vistoso o meramente creativo, sino construir un posicionamiento exitoso en la mente de los consumidores para que estos elijan nuestros productos sobre los de la competencia, por eso cada etapa del *branding* será aprobada únicamente si logra el objetivo.

En síntesis, el *branding* es un proceso, el posicionamiento es el resultado de ese proceso, el *branding* crea y gestiona una marca, y si es exitoso logra construir un posicionamiento claro en la mente de los consumidores.

En el proceso de construcción de una marca es importante tomar en consideración los siguientes aspectos:

- La satisfacción de los clientes con el producto o servicio.
- La credibilidad y reputación de la organización.
- La calidad de la estrategia de comunicación.
- El desarrollo de valores de tipo emocional.
- El volumen de inversión en comunicación.

Y es a partir de la integración de dichos elementos cuando se construye una imagen y se conquista un territorio en la mente del público, es decir, se logra una diferenciación. Territorio que cuando se consolida positivamente en el tiempo, se convierte en reputación.

No se trata de un trabajo cosmético a partir de un sencillo posicionamiento del *marketing* tradicional de marca y una inversión en publicidad acorde con el posicionamiento.

La diferenciación a la cual se hace referencia, se apoya en los intangibles que permiten construirla y sostenerla con el paso del tiempo y que se mencionan a continuación:

- Cumplir en la experiencia creada, con las expectativas generadas con la promesa de la marca.
- Hacer explícita una cultura corporativa que sirva de guía para el comportamiento de las personas y de la propia empresa.
- Construir la reputación corporativa como resultado de la coherencia en la gestión y en la puesta en práctica de estos aspectos intangibles.

En todo proceso de construcción de marca debe existir la capacidad de identificar y desarrollar acciones concretas para mantener una estrecha y directa relación con los consumidores, en las diversas etapas en las que puedan ser influenciados.

En ([www.puromarketing.com](http://www.puromarketing.com)) presentan el siguiente proceso estratégico de siete fases o puntos definidos de lo que allí también denominan “La Ruta del *Branding*”:

- Presencia.
- Interés.
- Consideración.
- Compra.
- Uso del producto.
- Contacto post-venta.
- Lealtad.

## 2.8 Estrategia de *branding*

Para construir una estrategia de *branding* que permita establecer relaciones amigables entre la marca y los consumidores deben establecerse criterios.

En la actualidad la línea “*marketing* > canal > medios > consumidor”, y la repetición agotadora de mensajes publicitarios unidireccionales, han perdido su eficacia; por tal razón es imperativo desarrollar una estrategia de *branding* con la información más relevante de la empresa:

Su relación con los clientes, quién le compra, cuándo, cuánto y cómo, con el fin de romper el paradigma unidireccional “marca > cliente” y pasar a ser una opinión favorable, una experiencia interesante, una percepción satisfactoria, un referente social, alguien que responde, algo en la vida del usuario.



Esquema No. 5: Estrategia de *branding*.

Fuente: Esquema propio, elaborado a partir del análisis de la información recopilada.

Una estrategia de *branding* es definir una personalidad para la marca o identidad de la marca, comunicarla utilizando los medios seleccionados y considerados adecuados, y medir periódicamente el efecto conseguido sobre el capital de marca.

La estrategia de *branding*:

- Conceptualiza un posicionamiento único, ventajoso y creíble para los usuarios.
- Estable la esencia y significado inteligible para los grupos de interés.
- Desarrolla una comunicación en beneficio de la marca que destile siempre su identidad y comportamiento.
- Construye un posicionamiento notorio y diferenciado.
- Toma en cuenta todos los parámetros gráficos de la marca con el fin de revisarlos y rediseñar las herramientas de comunicación para adecuarlas al posicionamiento.

## 2.9 Posicionamiento de la marca

El posicionamiento de la marca, es la asociación intensa de una marca con una serie de atributos relevantes y distintivos en la mente del consumidor.



Esquema No. 6: Posicionamiento de la marca.

Fuente: Esquema propio, elaborado a partir del análisis de la información recopilada.

El posicionamiento no es algo que se haga con el producto o con la papelería en la oficina o en el mercado, es algo que ocurre en la mente de los consumidores. En este punto es vital recordar que el *marketing* no es una guerra de productos, sino de percepciones.

En (<http://marketisimo.blogspot.com/2011/11/marca-posicionamiento-y-branding-son.html>), anotan que los Profesores Alice Tybout y Brian Sternthal de la Escuela de Negocios de Kellogg, una de las mejores universidades de *marketing* del mundo, manifiestan que: “el posicionamiento de una marca refiere al significado específico e intencional de una marca en la mente de los consumidores (...) más precisamente el posicionamiento de una marca expresa el objetivo que un consumidor logrará al utilizar la marca y explica por qué es superior a otros medios que permiten lograr el mismo objetivo”; pero en términos más simples, Howard Schultz, CEO de Starbucks explica: “los consumidores deben reconocer que se representa algo”.

Entonces, se puede decir que se tiene un posicionamiento exitoso únicamente si en la mente de los consumidores se ha logrado establecer la asociación entre la marca y ciertos atributos que le dan significado.

Pero, cómo elegir esos atributos o expresado en otras palabras, cómo posicionar una marca. A continuación siete pasos esenciales según expertos que han escrito en (<http://marketisimo.blogspot.com/2008/02/7-pasos-para-posicionar-una-marca-o.html>).

**1. Segmentar el mercado:** Cada persona tiene necesidades distintas; un producto que trate de satisfacer todas esas necesidades terminará siendo un “todo para nadie”. Por esa razón el primer paso para posicionar una marca es identificar los segmentos existentes en el mercado para luego seleccionar el más atractivo.

La segmentación consiste en agrupar a los potenciales consumidores en grupos que claramente se diferencien unos de otros pero que muestren cierto grado de homogeneidad dentro del grupo.

En otras palabras, se trata de identificar consumidores que tengan preferencias similares entre sí, agrupándolos por preferencias suficientemente distintas de otros grupos, con base a las siguientes metodologías:

- Sociodemográfica: es un método indirecto que asume que el origen de las preferencias está dado por los perfiles como el sexo, la edad, la renta, la educación, la localización, entre otros diferenciadores.
- Atributos buscados: es una metodología que pone el énfasis en los sistemas de valores de los consumidores, ya que dos personas del mismo perfil demográfico pueden tener preferencias muy diferentes.
- Conductual: determina los segmentos en base al comportamiento de compra de las personas; para ello se pueden elegir características tales como el historial de compra, la tasa de consumo del producto o servicio y el grado de fidelidad.
- Psicográfica: esta metodología, también llamada 'estilos de vida' busca identificar y agrupar a los consumidores en base a su similitud en valores, actitudes, intereses y opiniones. Así busca identificar indicadores de personalidad semejantes que también se correlacionen con las decisiones de compra.

**2. Seleccionar el segmento objetivo:** Una vez que haya identificado los segmentos que agrupan a los consumidores, el siguiente paso es elegir aquel segmento que resulta más atractivo para la compañía.

Para ellos es necesario analizar cada segmento en base a las siguientes características:

- Nivel de beneficios (tamaño actual y futuro, en términos de ingresos y rentabilidad)
- Nivel competitivo (posición de la competencia, barreras de entrada/salida)
- Vínculo entre el producto y el mercado (coherencia con la imagen de la compañía, transferencia de imagen con otros productos)

Adicionalmente a esas características que definen el nivel de atractivo de cada segmento, la compañía debe evaluar sus fortalezas y capacidades esenciales para competir en cada segmento.

- 3. Determinar el atributo más atractivo:** Es determinar qué atributos son importantes para el segmento objetivo y cómo están posicionados los productos de la competencia en la mente del consumidor, para así elegir un nicho de mercado en donde ubicarse. Para realizar este paso se utilizan mapas perceptuales.
- 4. Crear y testear conceptos de posicionamiento:** Para llevar a la práctica este posicionamiento y su “razón para creer” generalmente se desarrollan varias alternativas que se hacen pruebas con consumidores (en sesiones de grupo y/o estudios cuantitativos). Con estas pruebas se afina el concepto hasta lograr el óptimo de cara a comunicar el posicionamiento con todas las herramientas al alcance de la empresa.
- 5. Desarrollar un plan táctico para implantar el posicionamiento:** Con el posicionamiento óptimo plasmado en papel, llega la hora de diseñar un plan de comunicación que lo transmita y lo fije en la memoria de los consumidores.

**6. Diseñar un plan de evolución hacia el posicionamiento ideal:** En muchos casos la asociación entre marcas y atributos irá cambiando en el tiempo debido a reacciones competitivas, el lanzamiento de nuevas marcas, la aparición de nuevas tecnologías que permitirán satisfacer nuevas necesidades (creando nuevos atributos) o inclusive por la elevada sofisticación de los consumidores que irán demandando atributos de mayor orden.

Por lo anterior, las empresas deben prever una evolución de su posicionamiento hacia niveles superiores, y trabajar activamente para liderar esa transformación y no depender de la competencia.

**7. Crear un programa de monitoreo del posicionamiento:** Con cierta frecuencia se deberá controlar cómo evoluciona la asociación de la marca y sus competidores con los atributos claves en la mente de los consumidores. Esto se realiza con entrevistas a un número estadísticamente representativo de consumidores con una frecuencia que típicamente es trimestral o bianual, y que como mínimo deberá hacerse cuando hay discontinuidades en el mercado, como por ejemplo: lanzamiento de nuevas marcas, avances tecnológicos y situaciones similares.

El posicionamiento de la marca va más allá del diseño de un buen logotipo, pues éste no deja de ser una representación gráfica de la marca, razón por la cual es indispensable establecer los criterios de comportamiento de la marca en todos los procesos de comunicación y herramientas de marketing de la empresa.

Las empresas han dejado de vender, ahora son los clientes quienes compran. El sentido ha dejado de ser unidireccional “empresa → consumidor”, y ha pasado a ser social. Todo es comentado, compartido, contrastado. La información ha tomado el mando, la marca debe acercarse, compartirse y adecuarse a una nueva realidad.

Se requiere entonces, evaluar la posición que se tiene en el mercado, la competencia, los grupos objetivo y públicos de influencia, distribución, entre otros y definir las directrices y pautas de comunicación para construir un posicionamiento ventajoso. También es indispensable conocer la salud de la marca y lo que representa para los usuarios, para desarrollar una estrategia de *branding* efectiva.

## **2.10 La imagen de la marca**

(Sicajá López, 2011) en su tesis de grado, manifiesta que la imagen de la marca es algo intangible que se utiliza para que las instituciones comuniquen su cultura empresarial y creen una marca, logotipo o identidad corporativa.

Toda marca tiene una imagen, que por medio de su eficiente planificación y control, puede convertirse en una eficaz estrategia de comunicación que apoye en todo momento, a cada uno de sus productos o servicios, pues no basta con venderlos, hay que comunicarlos y fijar imágenes permanentes en la mente de los consumidores, por eso se hace necesaria la creación de una marca y esta deber ser única, permitiendo que se diferencia del resto por medio de atributos tales como: confianza, personalidad, servicios, eficacia y solidez, entre otros.

(Torres y Córdoba, 1991: p. 58) señalan: “La imagen es el reflejo de alguna cosa. En psicología, la imagen mental de un objeto, es su abstracción, el concepto intelectual que de aquella persona o cosa se ha adquirido”.

En ese sentido, la imagen de marca que una colectividad tiene, de uno o más productos, es el concepto que el grupo colectivo forjó respecto de ellos y cuya abstracción es su marca.

## Posicionamiento



Esquema No. 7: La imagen de la marca.

Fuente: Esquema propio, elaborado a partir del análisis de la información recopilada.

Para desarrollar la imagen de la marca y construir un posicionamiento adecuado, se debe analizar el entorno social, la competencia, el mercado de actuación, los públicos a los que se dirige, y posteriormente trabajar en la definición de los atributos.

No debe confundirse la marca, como signo de naturaleza verbal o gráfica, con la imagen que se transmite por medio de la publicidad y la presentación de productos y servicios (imagen de marca).

La imagen de marca da reputación y garantiza competitividad a la empresa y a sus productos. La marca es el centro donde se genera y se desarrolla a la imagen mediante la comunicación, la forma de hacer publicidad, etcétera.

En la Enciclopedia de *Marketing* Eusto (1989: p. 348) se describe: “La imagen de marca es la personalidad o carácter que transmite un producto y lo que lo diferencia de los demás”.

## 2.11 El valor de la marca

Kotler (2001: p. 404) dice: “Los significados más perdurables de una marca son sus valores, cultura y personalidad, pues estos difieren su esencia”.

Una marca vale por lo que significa para la gente. Por eso, su verdadera dimensión no está en ella misma, sino en su imagen, bien instalada en el imaginario social.

La marca es actualmente uno de los activos intangibles más valiosos de una empresa, razón suficiente para gestionarla desde un punto de vista estratégico.

(Kotler y Keller, 2006: p.275) opinan que el concepto “*brand equity*” o valor de marca se refiere al valor añadido del cual se dota a productos y servicios. Este valor se refleja en cómo piensan, sienten y actúan los consumidores respecto a la marca, o en los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que genera la marca para la empresa.

¿Qué significa y cuáles son las ventajas del valor de la marca?

La equidad o valor de la marca ha sido definida como el efecto diferencial del conocimiento de marca en la respuesta del consumidor hacia la mercadotecnia de la misma. La equidad es conceptualizada desde la perspectiva del consumidor individual y ocurre cuando éste se familiariza con la marca y tiene algunas favorables, fuertes y únicas asociaciones de marca en la memoria (Keller, 1998; Krishnan, 1996).

Otro enfoque es el citado en (<http://es.scribd.com/doc/77756286/A8-Valor-de-Marca-Que-Significa-y-Cuales-Son-Sus-Ventajas>) el cual limita a la equidad como “la agregación de valor por el solo nombre de la marca pero no por el desarrollo de

atributos de la marca” que puede ser aplicable solamente a las marcas ya posicionadas fuertemente, y por lo tanto, con una buena percepción en la mente del consumidor.

Por su parte, (Aaker, 1996: p. 317) afirma que la equidad de marca es un conjunto de cualidades -responsabilidades- vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca que se agrega o resta al valor proporcionado por un producto o servicio, a una empresa o al cliente de ésta.

El conjunto de cualidades y responsabilidades que el consumidor está esperando que desempeñe la marca es importante, no obstante, cumplirlo o no, no determinará si el consumidor le suma o resta valor a esa marca en su mente, es decir, si un producto no cumple con las responsabilidades que el consumidor espera, se va a ganar un valor negativo y cualquier estímulo o esfuerzo de mercadotecnia, lo asociará con su percepción negativa de que trata de una marca que no cumple lo que promete.

John J. Doone Jr. De McCann-Erickson Worldwide opina que “la diferenciación proviene de crear valor emocional de la marca, estableciendo y manteniendo la relación que tiene el nombre de la marca con la mente y el corazón del consumidor”.

Visto lo anterior, el valor de marca puede ser definido por los siguientes elementos, que se constituyen en el capital de marca:

- **Notoriedad de marca**, se refiere a la medida en la cual la marca es reconocida y recordada.
  
- **Calidad percibida**, es el nivel que se le atribuye a la marca.

- **Lealtad de marca**, se refiere a la medida en la que los consumidores de la marca permanecen leales.
- **Valuación de la marca**, equivale al valor total de la marca como un activo por sí solo, cuando es vendido o incluido como parte del balance de la compañía.
- **Asociación de marca**, es el conjunto de signos, ideas, valores o causas que se asocian con la marca.

Para alcanzar un alto valor de marca, ésta debe lograr una serie de atributos que se constituyen en los indicadores de su fortaleza:

- La **diferenciación**, se refiere a que una marca fuerte debe ser singular y distinguible de otras marcas, por los consumidores.
- Su **relevancia**, indica el atractivo de la marca, es decir en qué medida comunica atributos importantes en la satisfacción de los deseos de los consumidores.
- Una marca fuerte debe lograr **alta estima**, un alto grado de aprecio, afectividad y respeto.
- La **fortaleza de marca** se asocia con un alto conocimiento y nivel de familiaridad e intimidad de los consumidores con la marca.
- **Fuerte identidad**, manifiesta en asociaciones positivas claras sobre qué significa la marca y cuál es su promesa a los consumidores.

## 2.12 Beneficios que se obtienen al darle valor a la marca

Para el Consultor Senior de la firma Cid Gallup Internacional, Bruce McEwen (McEwen, 1999) el nombre del consultor, los principales beneficios que resultan de darle valor a marca, son:

- **Lealtad de consumidor:** La gente prefiere, busca y compra con mayor frecuencia las marcas de alto valor.
  
- **Mayores márgenes y utilidades:** Los consumidores pagan más, trabajan más y hasta viajan más lejos para adquirir marcas de alto valor.
  
- **Plataforma de crecimiento:** Se da como extensión de la marca o bien como expansión de la misma a través de franquicias.
  
- **Impulso:** Las marcas con alto valor tienen la ventaja de mayor atención, cooperación y espacio, lo que se traduce en una oportunidad importante para implementar y extender los programas de mercadotecnia de la empresa.
  
- **Elasticidad:** Las compañías con alto valor de marca responden con mayor eficiencia a los ataques o bien se pueden recuperar mucho más rápido ante las situaciones adversas que se presenten.
  
- **Ventaja competitiva:** Porque la marca funciona como una barrera para la entrada en una categoría específica de un producto de la competencia.

## **2.13 Medios de comunicación para lograr un mejor posicionamiento de marca**

La radio, la televisión, los medios impresos y medios alternativos como vallas y muppies, por excelencia seguirán siendo los principales medios para comunicar y publicitar bienes, productos y servicios; no obstante, en la actualidad es casi imperativo incluir en el *media mix* a los medios digitales.

Gina Segura, actual Directora de Medios Digitales para OMD Guatemala, opina que aunque la definición de un buen plan de medios y de un muy bien definido *media mix* puede contribuir al buen posicionamiento de la marca, actualmente es indispensable incluir en el *media mix* a los medios digitales, pues son los medios que hoy día representan inmediatez y actualización.

Las reglas de intercambio de comunicación entre clientes y proveedores se están ampliando y para poder llegar a segmentos de mercado que se han estado descuidando, se sugiere pautar en medios digitales.

Los medios de comunicación digitales ya son los más utilizados entre la población mundial, que le dedica más horas semanales que a la televisión, la radio, los periódicos o el cine.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) reflexiona sobre los cambios que ha introducido la tecnología digital en todo el mundo, esto según un artículo publicado en (<http://informaticaes.wikispaces.com/file/view/medios+digitales.pdf>), y comenta que se podrían resumir en que las comunicaciones cada vez son "más digitales, más móviles y más anchas".

¿Por qué más móviles? Tuvieron que pasar cerca de 125 años para que hubiera en el mundo más de mil millones de líneas telefónicas fijas, y sólo pasaron 21 años para que hubiera el mismo número de líneas de telefonía móvil.

Además de digitales y móviles, las comunicaciones también son cada vez "más anchas", porque las redes aumentan su capacidad de manera exponencial, lo que permite intercambios de información más rápidos, más completos y en más formatos simultáneos.

De hecho, en el mundo ya hay 216 millones de suscriptores a líneas fijas de banda ancha y más de 61 millones de suscriptores a líneas móviles del mismo tipo (a través de la telefonía de tercera generación).

Al mismo tiempo el precio de la banda ancha y de las conexiones inalámbricas se reduce a pasos agigantados en muchos países, por lo que las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) cada vez ocupan más ámbitos de la vida privada.

Viviane Reding, Presidenta de la Comisión Europea de la Sociedad de la Información y de los Medios de Comunicación, dijo en una nota: "La alfabetización mediática" o de los medios de comunicación se refiere a todos los tipos de medios de comunicación, incluida la televisión, cine, vídeo, páginas web, emisoras de radio, videojuegos y comunidades virtuales. Se puede resumir en la posibilidad de acceder, comprender, evaluar y crear contenidos de los medios. Hoy cualquiera tiene acceso a medios digitales y publica contenidos online visibles en todo el mundo. Sin embargo no siempre todo el mundo entiende perfectamente el contexto en el que este tipo de material está escrito, visto o leído, o las potenciales consecuencias de una publicación. Por eso, todo el mundo necesita desarrollar nuevas habilidades como comunicadores activos y como creadores de contenido."

Sin lugar a dudas, Internet se ha convertido en la principal forma de información, distracción, encuentro y, para muchos, de trabajo o aprendizaje.

Y para muchos resulta ya un hábito y costumbre, ir a la computadora para ver qué está pasando en ese momento. Ya es costumbre tener las noticias y “tenerlas ya” y el Internet se ha hecho responsable de esta cuestión.

Pero volviendo al tema de los medios de comunicación que más contribuyen al posicionamiento de la marca, siempre habrá que planificar y contratar medios, de acuerdo al segmento de mercado al que la empresa se dirige, los objetivos de comunicación corporativa, la respuesta y el feedback que se necesita para establecer la interacción deseada hacia un parámetro e indicadores que midan la capacidad de respuesta que se obtiene y cómo esas interacciones contribuyen al posicionamiento de la marca, el aumento en las ventas y la diversificación de mercados.

Se debe aprovechar esta tendencia de comunicación virtual y redes sociales, como oportunidad de expansión, aunque su uso no asegure y en ningún momento reemplace a los medios de comunicación tradicionales. Es necesario tener cuidado y llevar un seguimiento del mismo y sobre todo no perder el camino que los objetivos de comunicación marquen.



# Capítulo 3

## La imagen corporativa

Hoy en día la comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica dentro de toda empresa que quiera estar bien posicionada en el mercado. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí que forma parte de él, y de hecho a través de ella es que se logra llevar al mercado la imagen que se desea tener de una empresa, es la comunicación lo que permitirá estar presentes de manera más competitiva.

Es importante tener presente que la comunicación no debe estar al margen de las características y objetivos que definen a la empresa, sino más bien todo lo contrario: la comunicación corporativa debe ser un reflejo de la estrategia empresarial.

Resulta obvia, por tanto, la importancia de una buena estrategia de comunicación y la elección de un buen mensaje para que ésta sea efectiva.

En todo plan de comunicación hay que tener en cuenta tres aspectos:

- **La definición de la identidad corporativa.** Es decir, lo que es la empresa, sus objetivos corporativos y principios. De ahí se extraerán los atributos de identidad que hay que proyectar al mercado.
- **La imagen percibida actualmente.** Lo que el mercado percibe hoy en día de la empresa.
- **La imagen ideal de la empresa.** La imagen que se quiere transmitir a los diferentes mercados debe responder a un plan estratégico de imagen, en el que deben quedar establecidos los públicos objetivo a los que se dirigirán las

acciones de comunicación, con una estrategia propia y específica para cada uno de ellos.

El plan de comunicación contiene tres grandes áreas:

- La definición de los objetivos de comunicación más adecuados para transformar la imagen actual de la empresa en la imagen ideal para cada uno de los públicos.
- La definición de la estrategia de medios y de mensajes que mejor se adapten a la consecución de los objetivos previamente definidos.
- La definición de un calendario de actuación y la evaluación de los costos de las acciones propuestas, así como un instrumento de control para realizar un seguimiento de plan.

Entre los principales instrumentos que integra un plan de comunicación para mantener la imagen de una compañía, se encuentran las relaciones públicas y las campañas de comunicación.

El primer medio indicado, que puede pertenecer a la empresa o ser subcontratado, se define como el conjunto de acciones planificadas y deliberadas que tienen como finalidad crear o mantener una imagen determinada de la empresa ante el mercado.

Trata de crear y mantener unas relaciones sociales fluidas y dinámicas entre la compañía y los grupos sociales u organizaciones que interese impactar.

A través de las relaciones públicas, la empresa busca un posicionamiento en el terreno de la imagen, persiguiendo siempre la máxima aceptación social.

Las funciones más importantes a desarrollar por las relaciones públicas son:

- Apoyar y reforzar la labor de los departamentos de ventas y *marketing*.
- Preparar y supervisar las acciones puntuales de promoción y *marketing* de los productos o servicios que representa.
- Mantener un clima permanentemente favorable hacia los productos o servicios que representa, mediante el contacto constante con clientes, proveedores, agentes sociales, entre otros.
- Establecer un buen clima laboral y conseguir en los empleados el espíritu e imagen que la empresa pretende en el exterior.
- Conseguir que ningún problema altere o perjudique la imagen de la empresa en el ámbito social.

Con respecto a las campañas de comunicación, que también pueden ser subcontratadas o llevadas a cabo por la propia empresa, cabe señalar que son el conjunto de mensajes e informes que elabora el gabinete de prensa, con la finalidad de hacerlos llegar a los diferentes medios para que éstos se hagan eco del contenido de los mismos, y así crear expectativas de compra, sensibilizar a la opinión pública, aportar datos informativos, contenidos comerciales, y otros.

Las funciones más importantes de las relaciones con los medios de comunicación se podrían resumir en las siguientes:

- Selección y elaboración de la información que produce la empresa, filtrada y transmitida a los medios de comunicación y, ocasionalmente, a otras instituciones.

- Recepción y análisis de toda la información producida por los medios de comunicación y demás instituciones.
- Filtración y resumen de toda la información anterior para facilitar a las áreas de dirección de la empresa y cubrir sus necesidades de información con respecto a los intereses empresariales.
- Intermediación constante entre la empresa y los medios de comunicación, facilitando la información puntual que el evento requiera y coordinando las posibles entrevistas y reportajes relacionados con la empresa.
- Control constante del clima de opinión que existe sobre la empresa, así como de los problemas que pueden trascender los medios.

Y por último, una herramienta que se está imponiendo con mucha fuerza en el mundo empresarial es la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), ya que las compañías han encontrado en ella un instrumento muy interesante y eficaz para demostrar su compromiso con la sociedad y, de paso, rentabilizar la buena imagen que este tipo de actuaciones conllevan para los clientes internos y externos.

Por ello, entre los objetivos de una empresa no sólo debe estar la obtención de beneficios económicos, sino también el desarrollo de acciones que respondan a las preocupaciones sociales como la educación, la cultura, la erradicación de la pobreza, el respeto y cumplimiento de los derechos humanos y la protección del ambiente.

Paralelamente a esta corriente se ha creado el *ethical branding*, metodología que involucra a las marcas en la RSC de la compañía, mediante su asociación a una serie de valores y criterios que recuerdan los compromisos formales de la empresa en materias como el respeto a los derechos de los trabajadores o el impacto medioambiental de su actividad, entre otras.

Mediante esta creación de marcas responsables, la compañía pretende comunicar a sus públicos (consumidores, clientes, accionistas, trabajadores, proveedores, y otros) su implicación social y los esfuerzos que hace por reducir las externalidades con connotaciones negativas desde el punto de vista ético.

Pero es muy importante no confundir comunicación con publicidad ya que es muy común que las empresas, especialmente aquellas que se introducen por primera vez en este campo, confundan el papel de la comunicación con la publicidad. Conviene recordar que se trata de dos herramientas totalmente diferentes, con costos muy distintos, pero totalmente complementarias. Sólo a través de la publicidad vamos a poder obtener el impacto que deseamos de forma inmediata, cuando y donde queremos.

Los tres puntos fundamentales que podemos rescatar acerca de la importancia de la comunicación corporativa integral son los siguientes:

- El equipo de dirección o gerencial debe investigar y definir el mensaje que desea enviar a sus diversos públicos.
- El mensaje debe transmitirse con claridad y consistencia utilizando todas las comunicaciones corporativas, incluyendo la experiencia directa del público con la empresa.
- El mensaje debe estar alineado a la experiencia real.

### **3.1 La comunicación y la imagen corporativa**

(Ruiz Cervantes, 2009) en su tesis de grado, concluye que en el proceso de la formación de la imagen corporativa, puede observarse, una especie de modelo de

proceso de comunicación relativo a la generación, circulación y consumo de información, vinculado al ámbito de las organizaciones, y en el que el papel específico lo asumen los diferentes públicos, debido a que la imagen de una organización se genera en ellos.

También menciona que debe conceptualizarse la comunicación corporativa como aquella herramienta estratégica utilizada en el seno de toda empresa que pretende posicionar su imagen de liderazgo dentro de un mercado específico.

Resulta indiscutible su poder de impacto en el proceso de comunicación sostenido entre la institución y sus públicos. Toda opinión de sus públicos recae directamente en las directrices tendientes a definir estrategias de comunicación corporativa.

Agrega además, que los conceptos de imagen e identidad corporativa son interdependientes; no hay imagen sin identidad, pues lo que se comunica no puede ser puro diseño, sino que debe estar anclado necesariamente en la realidad; y al mismo tiempo, no hay representación sin imagen.

### **3.2 ¿Cómo la identidad se constituye en imagen?**

Si se considera que el hacer y el cómo hacer constituyen la base de la identidad, la forma comunicable de esta identidad tendrá que ser la acción simbólica, es decir, el modo particular de hacer aquello mismo que otras empresas también hacen. Todo aquello que no puede ser representado o mostrado real, directa y completamente sólo puede estar presente por medio de signos y símbolos que para los públicos tienen un significado. Es la única vía posible de hacer imaginable la empresa: la génesis de su imagen. (Costa, Joan 1992); por lo tanto, la identidad constituye un soporte de la imagen.

Según (Costa, Joan 1992) la imagen posee una "cara visible", que es la comunicación global, por el diseño, y una "cara oculta" la cual es su verdadera génesis e implica la cultura de empresa, la creatividad, el concepto corporativo y el espíritu de sus miembros.

Por otra parte, la formación de la imagen puede producirse de forma natural, es decir, que ha ido surgiendo históricamente de la organización mediante pautas espontáneas de actuación. Cuando sobre la imagen se ejerce control, ésta surge de la voluntad de la empresa por medio de una planificación estratégica de la organización en función de ser percibida por los diferentes públicos, tal y como ésta quiere que la perciban, es decir, de acuerdo con su identidad.

La identidad se convierte en imagen únicamente por medio de la comunicación. Es un concepto emisor (qué soy y qué manifiesto), mientras que la imagen es un concepto receptor (cómo me ven, cómo se perciben aquellas manifestaciones y qué valoración de ellas se hace por parte de una serie de audiencia o públicos objetivo).

Para crear imagen se necesita que previamente hayan existido mensajes que revelan particularidades de la identidad de la organización. Por tanto, la imagen es el efecto de ese intercambio de la empresa con el entorno y se forma en función de la identidad y de las técnicas de comunicación escogidas para transmitir esta última.

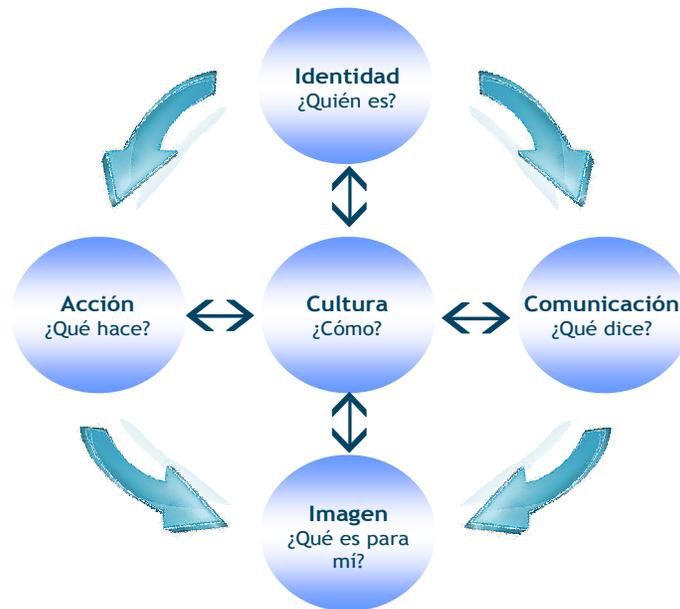
La comunicación en la empresa es muy diferente de la que se produce en otros ámbitos y situaciones de la vida. Constantemente, en la relación interpersonal empleado → cliente la comunicación influye en la imagen que se forma este último acerca de la organización.

Según (Costa, Joan 1992: p. 49): "No todo es comunicación en la interrelación, pero todo significa y la imagen nace a partir del nacimiento de "significados" en la mente colectiva".

Joan Costa presenta un modelo en el que relaciona los vectores estratégicos que un comunicador debe tener en cuenta a la hora de gestionar correctamente su estrategia de comunicación:

- a) La identidad
- b) La cultura
- c) La acción
- d) La comunicación
- e) La imagen

Y los presenta en el siguiente esquema de "Transición de la identidad a la imagen":



Esquema No. 8: Transición de la identidad a la imagen.  
Fuente: Costa, Joan 2001: p.210

La identidad objetiva de la empresa “lo que es” es equivalente a lo que en una persona, es el conjunto de datos descriptivos “quién es” que están inscritos en su documento de identidad o su pasaporte y que sólo se pueden ver y leer.

La personalidad, su carácter, sus actitudes, su conducta, su forma de ser, es decir, lo que le da vida y singularidad como individuo, no están en el documento. Se descubren y se interpretan cuando se tiene contacto real: es la manera cómo se comporta según la experiencia personal subjetiva.

La empresa funciona de la misma manera. Tiene una identidad objetiva basada en su estructura institucional, sus posesiones, etcétera. La personalidad de la organización se manifiesta en su cultura y en su manera de hacer las cosas “cómo las hace”.

Cuando los públicos a los que apunta la organización entran en contacto real con la misma, tienen una experiencia subjetiva, es decir que construyen una imagen mental, que es la síntesis de todas sus percepciones y experiencias. Todas las actitudes que estos públicos tendrán con la empresa estarán determinadas en gran medida por la imagen mental que hayan formulado. (Costa, Joan 2001: p. 211).

La conclusión más importante de Joan Costa es que la piedra fundamental para construir una imagen sólida en la mente de los “públicos clave” es componer una identidad corporativa acorde a la imagen que se pretende tener.

Ninguna campaña publicitaria puede hacer que el público tenga una imagen positiva de una organización de manera sostenida si las experiencias reales con la empresa son negativas. De esta manera, las acciones que lleva a cabo la institución, cómo las realiza y cómo comunica su identidad y su cultura constituyen el nexo fundamental para llegar a tener una sólida imagen corporativa a partir de una consolidada identidad institucional.

### **3.3 La imagen corporativa**

Desde la perspectiva de Joan Costa, se establece una distinción entre la imagen visual, es decir, la del componente físico, y la imagen mental, que es aquella presente en la memoria latente de las personas y que solo es imaginada por estos. Es decir, coloca en el centro de atención a los públicos, quienes serán en definitivas los que configuren de manera subjetiva la imagen mental. Ello dependerá de sus valores, estilos de vida, motivaciones, expectativas, experiencias personales y preferencias individuales.

De modo que la imagen de la empresa es la imagen que está en la cabeza de la gente. Y por ser una imagen psicosociológica, y no una cosa o un objeto, la empresa solo puede gestionarla indirectamente, por medio del significado de sus acciones y comunicaciones. Se convierte así en una imagen-estereotipo de la conducta que está dispuesta a reaccionar cuando es estimulada por la empresa, ya sea en forma de mensajes y de actos, o por el individuo mismo a través de sus decisiones, acciones, convicciones y opiniones (Costa, Joan 2001: p.59).

Desde un sentido estratégico y operativo, la imagen guía el estilo y la conducta de la empresa, así como la dirección de sus decisiones, el modo de concebir su oferta y la manera exclusiva de comunicar, de conectar con los públicos y de relacionarse con ellos.

La imagen corporativa, es lo único que diferencia globalmente una empresa de todas las demás. La gente no compra por si misma, sino por la imagen que tenga posicionada y por la imagen de la marca, que les confiere significación y valores. Es lo único que agrega valor duradero a todo cuanto hace la empresa, a todo lo que realiza y comunica; es lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social cuando los anuncios, las campañas, las promociones y los patrocinios han sido olvidados (Costa, Joan 2001: p. 67).

Costa defiende la idea de que la imagen corporativa emerge como un valor estratégico para hacer frente a la dispersión, incongruencia y desorden que se vive en un mundo regido por la ley del mercado, y cada día más atiborrado de opciones y de tentaciones. El individuo -en calidad de consumidor- se enfrenta a una doble realidad de saturación. De un lado, la ausencia de políticas de comunicación que guíen la actividad empresarial, y de otro, un surtido cada vez más cuantioso y redundante de productos que sobrepasa infinitamente las capacidades de consumo.

Sucede que cuando no existe un modelo de gestión integral de las comunicaciones, cada estructura o departamento de la empresa emite mensajes múltiples y diversos, que no provienen de una única fuente de información ni siguen un criterio homogéneo para su emisión.

Y si a ello se le suma la competencia generada por la gran expansión industrial del Siglo XX, responsable de que comenzaran a fabricarse muchos más productos de los que realmente son necesarios, los cuales a su vez resultan prácticamente indiferenciados, no es difícil comprender entonces que se estimulara el sentido estratégico y creativo de las empresas para buscar nuevas ideas que hicieran frente al estado de saturación, también provocado por la publicidad mediática. "Hacía falta algo que se mantuviera y se desarrollara más allá de la marca y de la empresa: la imagen de marca y la imagen corporativa" (Costa, Joan 2001: p. 62).

De esta forma, Costa asume la imagen corporativa como "un supravvalor que se impone más allá de la variabilidad de los productos y servicios que al propio tiempo ampara, un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos" (Costa, Joan 2001: p. 66-67).

Y a partir de entender la necesidad de lograr la diferenciación en un mundo de superoferta que abrumba, Costa desarrolla la propuesta conceptual que lo distingue en el campo de la Comunicación Organizacional: El paradigma del Siglo XXI, un enfoque basado en la máxima de que lo que la empresa hace no es distintivo, sino que solamente el cómo marcará la diferencia en el acto de elegir.

### **El paradigma del Siglo XXI**

Costa fundamenta que para gestionar la empresa del Siglo XXI se requiere de la integración de cinco vectores fundamentales: la identidad, equivalente a lo que la empresa es; la cultura, pues lo que la entidad hace se expresa en actos, decisiones, actuaciones; la imagen, que significa aquello que la empresa representa para cada individuo; la comunicación de todo cuanto dice; y el paso central obligado del cómo a través de la acción: "El eje horizontal expresa el hacer y el comunicar a través del cómo. Verticalmente, el cómo transforma y valoriza la identidad de partida en una imagen, y tal transformación incluye el cómo esta se configura y se instala en el imaginario colectivo" (Costa, Joan 2001: p. 211).

De esta forma, establece la doble cara de la identidad corporativa: de un lado, su carácter objetivo, es decir, lo relativo a lo que la empresa es y lo que hace, y del otro, la marca "subjetiva, psicológica, funcional y emocional, que emerge en los públicos a través, por una parte, de los dos parámetros objetivos, pero por otra parte filtrados según la interpretación que dichos públicos hacen de estos parámetros" (Costa, Joan 2001: p. 215).

Pero la identidad subjetiva procede además de aquello que la empresa comunica con respecto a lo que es y lo que hace.

Aparecen así relacionadas la identidad, la acción y la comunicación, interconexión que permite al público percibir y experimentar la personalidad de la empresa.

"Es justamente esta interpretación, y la valoración colectiva de la personalidad corporativa -que ha cristalizado con la cultura organizacional y se manifiesta con el hacer y con el estilo de comunicar- lo que da nacimiento a la imagen mental de la empresa en la memoria social" (Costa, Joan 2001: p. 216).

Costa explica que la identidad corporativa se transforma en imagen (mental o corporativa, en dependencia de si se considera desde el público o desde la empresa) a través de un proceso que pasa por la percepción psicológica de los públicos, incluye el contacto directo y cotidiano con la empresa y se produce de manera contextualizada, es decir, recibe la influencia del entorno en el que se ubican la marca, el producto, la empresa, el servicio, y donde se entrecruzan las opiniones, experiencias, actitudes e, incluso, los efectos de los medios de comunicación.

Resulta significativo cómo el autor, en armonía con los postulados del llamado paradigma cultural de la teoría de la comunicación, que concibe la recepción como un proceso de significación, advierte sobre la necesidad de entender que la expresión técnica de identidad corporativa solo funciona como tal para la empresa, mientras que los públicos ignoran su existencia. Para estos últimos solo existen vivencias y experiencias, como la satisfacción, la confianza, la adhesión a una marca o una empresa, e, incluso, la imagen, entendida como una certidumbre que incluye esta clase de valores.

"De hecho, la imagen pública, la que los públicos construyen y retienen en la memoria, es una síntesis de estímulos diversos ligados a la empresa" (Costa, Joan 2001: p. 220).

### **3.4 Funciones de la imagen corporativa**

Costa describe aquellos elementos que sustentan la necesidad de implicar esfuerzos en pro de la imagen corporativa. En primer lugar, contribuye a destacar la identidad de la empresa, "a edificar una personalidad exclusiva y desarrollar el estilo único que la distingue" (Costa, Joan 2001: p. 69).

Asimismo, define el sentido de la cultura organizacional, que es equivalente a decir que la imagen corporativa puede convertirse en una visión estratégica de cómo construir, a través de un trabajo integrador desde lo interno, la mejor expresión externa de la conducta y el estilo cotidianos de la empresa a lo largo de su trayectoria.

Todo ello sin descuidar la construcción de una personalidad única, que marque la distinción tanto dentro de la entidad como en la manera en que esta se comunica externamente y es a su vez reconocible por los públicos.

Otras funciones atribuidas por Costa a la imagen corporativa están relacionadas con la orientación del liderazgo, el fortalecimiento del sentido de pertenencia -máxime si se forma parte de una empresa exitosa-, motivar el mercado de capitales, generar una opinión pública favorable de la empresa, y evitar situaciones de crisis, toda vez que los planes estratégicos que incluyen explotar la imagen eficaz de la empresa, suelen anticipar crisis previsibles y determinan los modos de evitarlas o de responder a ellas.

Una buena estrategia de imagen corporativa facilita además atraer a los mejores especialistas, quienes deberán ser seducidos por los estilos y horizontes de futuro sugeridos por la empresa.

También permite acumular reputación y prestigio, claves para la expansión, atraer a los clientes y garantizar su fidelidad, y relanzar productos y servicios que se encuentren en declive o estancados, pues "muchos problemas de competitividad y de crecimiento del negocio están ligados a una identidad en crisis o a una imagen que pierde su actualidad, su posicionamiento o su potencia de otro momento" (Costa, Joan 2001: p. 72).

Las condiciones de la imagen empresarial y la garantía de su funcionalidad existen de manera potencial o latente, es decir, emergen como consecuencia de una serie de acciones que deben ser planificadas y realizadas y que corresponden a lo que el autor español llama "las dos grandes formas de energía creadora: la acción productiva y la acción comunicativa". Dos realidades inseparables que a la vez constituyen una misma realidad, pues "la comunicación es una forma de acción y la acción por sí misma comunica" (Costa, Joan 2001: p. 76).

Dicho de otra manera, Costa propone la construcción de la imagen corporativa a partir de asumir la interrelación y sinergia entre las dos formas de expresión de la acción: la productiva y la comunicativa.

Sintetizando, la imagen corporativa es la suma de todas las asociaciones e impresiones que tienen los diversos públicos acerca de la organización. Es la manera como se percibe la identidad.

Se puede decir que la imagen corporativa es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona, de un conjunto de imágenes que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior.

La imagen corporativa es más intangible que la imagen de marca, porque ésta se materializa y se sustenta en los productos.

La imagen de marca es local, la imagen corporativa es global y se sitúa en el nivel del supersigno.

El trabajo del equipo corporativo es la suma de los esfuerzos que realiza una organización para que la información acerca de los elementos de la identidad que los públicos reciben se asemeje, de la mejor manera posible, a la imagen que desean tener.

El trabajo del equipo corporativo muchas veces explica la gran diferencia que existe entre la identidad de una organización y su imagen.

Por medio del trabajo del equipo corporativo es posible destacar algunos rasgos de la identidad en detrimento de otros que estratégicamente no interesa explicar (Villafañe, 1993: p. 28).

### 3.5 El proceso de formación de la imagen corporativa

El proceso de formación de la imagen corporativa está condicionado por diversos factores.



Esquema No. 9: El proceso de formación de la imagen corporativa.  
Fuente: Traducción del artículo de Kenneth J. Roberts (2001)

La gestión efectiva de la imagen corporativa es esencialmente la única manera de asegurar que una organización construya la reputación que desea. El manejo de imagen y reputación debe ser un proceso disciplinado y creativo que exige un tratamiento claramente definido.

Es importante aclarar las definiciones de los conceptos que se detallan a continuación, debido a que componen la base de una estrategia de comunicación integrada.

- **Claridad.** Se manifiesta en una visión, una misión, y valores que sean entendidos, vividos y apreciados por la gente. La claridad se logra por medio de una estrategia de negocios precisa, valores centrales compartidos, objetivos de imagen y un posicionamiento de mercado bien definido. En el centro de la gestión de imagen corporativa está el posicionamiento.

El mismo constituye la base de toda comunicación corporativa de marcas a través de tres cuestiones críticas:

- a) Define la manera como la organización determina sus negocios y su competencia, su identidad y su campo de acción.
  - b) Expresa la diferenciación mediante la manifestación de qué elementos hacen que la empresa o la marca sean especiales.
  - c) Exterioriza los beneficios que la organización provee a sus clientes.
- **Consistencia y control.** La consistencia no debe confundirse con un producto simple, ni tampoco con la cualidad de predecible. Las marcas fuertes son consistentes en cuanto a quiénes son, cualquiera que sea su actividad.

Las marcas necesitan consistencia y alineación de sus valores en todas sus manifestaciones: ya sea en el producto, en la inversión, en el ambiente del negocio, en la forma en que se atiende el teléfono, como en la responsabilidad social. El control en la gestión de la imagen corporativa se refiere al proceso por el cual la marca corporativa es centralizada, monitoreada, y debidamente ajustada. Para lograr una reputación exitosa, es crítico alinear todos los factores que contribuyen a la imagen corporativa de manera que tengan sentido entre ellos cuando se los une.

- **Cohesión.** Es el atributo que asegura que el posicionamiento de marca y sus propiedades centrales sean comunicadas y experimentadas de una manera estable. En otras palabras, cada característica de un producto o servicio de la empresa, sus prácticas de negocios, el comportamiento de sus empleados, y las estrategias comunicacionales están perfectamente alineadas entre ellas. Desde el punto de vista externo, la cohesión brinda a la organización la seguridad de que los consumidores no confundirán su identidad y sus valores. Desde el punto de vista interno, certifica que una marca siempre diga lo mismo de sí misma y que siempre se conduzca de la manera como dice hacerlo.

### **3.6 Cambio de imagen**

Uno de los pasos más importantes que debe llevar a cabo una organización para lograr una efectiva estrategia de comunicación corporativa es detectar la necesidad de cambio.

Sin embargo, ¿cómo se define el momento cuando es necesario modificar la imagen o identidad corporativa? Las fusiones, las adquisiciones, el cambio de foco de negocio, la competencia agresiva, el crecimiento, una pobre identidad actual son todas razones válidas para llevar a cabo la transformación.

A continuación se presentan una serie de consignas que pueden servir para evitar los errores más comunes en los procesos de gestión y cambio de imagen corporativa. (Love y Roberts, 1997)

- 1. Comparar la identidad y el nombre de la empresa con los negocios que la misma lleva a cabo.** La idea es verificar si los elementos que identifican a la organización transmiten adecuadamente el rango de productos y servicios ofrecidos. Para lograr este objetivo, es necesario determinar las expectativas y las necesidades de los múltiples públicos a los que el negocio se dirige.
- 2. Realizar entrevistas con representantes de cada uno de los públicos con los que se relaciona la organización (clientes, accionistas, empleados, proveedores, stakeholders, entre otros).** El objetivo de esta etapa es distinguir las diferentes maneras como la gente ve a la empresa. En ese sentido, se puede conocer la imagen pública con la que cuenta la institución e identificar las impresiones y reacciones que provoca el nombre o la marca corporativa.
- 3. Investigar los objetivos operativos del negocio y los atributos de la imagen que la corporación desea expresar a través de su nombre y su identidad.** Antes de realizar cambios drásticos en el nombre y la identidad, las empresas deben tener en cuenta el lugar que desean ocupar en el futuro, los planes de expansión, de venta, de posicionamiento, si se va a focalizar o a expandir. En esta etapa debe tomarse en cuenta el nivel de centralización actual de la corporación. La imagen corporativa debe formularse de manera diferente para una organización que concentra todos sus negocios en una casa central que para aquella que tiene divididas claramente cada una de sus subsidiarias. El estudio de las relaciones entre las diferentes secciones de la corporación y cómo las mismas comunican a diversos públicos es elemental a la hora de definir las cualidades que la empresa en su conjunto desea proyectar.

4. **Comparar las visiones externas de la compañía con los resultados de las entrevistas y las fuentes internas.** Una de las señales más claras de que hay un problema de imagen es la disparidad entre ambos estudios. Si la gerencia tiene un agrado especial por una determinada marca, pero la actitud de los clientes hacia la misma es negativa, la estrategia de comunicación debe ser modificada. Por el contrario, los encargados de comunicar deben saber que cuando se tiene una fuerte imagen externa acerca de un determinado producto o negocio, pero la imagen interna del mismo es débil, es probable que surjan problemas.
  
5. **Examinar las relaciones entre la gerencia o los accionistas con el negocio y los empleados.** En muchos casos, los resultados financieros encubren la insatisfacción de los empleados con las políticas de la empresa. Generalmente los empleados prefieren identificarse con una identidad y un nombre corporativos que con simples números que dicen poco acerca de sus valores.

El cambio de imagen en cualquier empresa, más allá de ser un proceso estético, debe estar argumentado por causas estructurales acordes a la estrategia de negocios.

Luis Guzmán, Director Creativo para TBWA/Guatemala e Ivette Zambrano, Jefe de Comunicación Corporativa de EEGSA respondieron a varias interrogantes sobre la identidad corporativa y el cambio de imagen de una organización:

***“¿Qué factores se deben tener en cuenta cuando una empresa quiere hacer un cambio de imagen?”***

*Luis Guzmán: Definitivamente, definir la visión de la empresa. Establecer la personalidad de lo que se debe comunicar e hilvanar las ideas a través de una conceptualización gráfica idónea.*

*Ivette Zambrano: Es necesario tener en presente la estrategia de negocio y todo lo que ésta implica. Además, resultados de estudios cualitativos y cuantitativos que marquen el verdadero camino, para que el cambio de imagen tenga éxito. No es posible cambiar la imagen de una entidad, sin conocer a ciencia cierta la opinión de sus públicos.*

### **Existe una tendencia mundial a hacer cambios de imagen, ¿a qué obedece?**

*Luis Guzmán: Considero que no se trata de una tendencia, en la actualidad el cambio de imagen obedece a la dinámica con que las masas se comportan, las cuales viven en un constante cambio. Lo estático es considerado pasado de moda.*

*Ivette Zambrano: Lo que no cambia no avanza y más en entornos de negocios como en el que nos desenvolvemos. Los cambios son impulsados por diferentes fuerzas: un nuevo socio mayoritario, alineación a la arquitectura de marca del socio mayoritario, estar a la vanguardia en el nicho de mercado que ya se tiene conquistado. Lo que sucede es que el rol que puede llegar a tener una marca dentro de una estrategia de negocios, como un activo, también está en cuestión. También es necesario incursionar y decir presente en los novedosos medios de comunicación como lo son las redes sociales.*

### **¿Cómo ve a las empresas guatemaltecas en cuanto al cambio de imagen?**

*Luis Guzmán: Percibo que muchas empresas temen al cambio y eso incide en un retraso a las tendencias globales.*

*Ivette Zambrano: En Guatemala, los cambios de imagen aún se manejan de manera muy conservadora, no obstante, se han dado y creo que han sido innovadores y hasta cierto punto desafiantes, tomando en cuenta los temas arraigados a costumbres y tradiciones.*

## **Consejos a la hora de la transformación**

*Luis Guzmán: Hoy por hoy, las audiencias demandan una mayor interrelación con la marca, ya no desean verla solamente en un stand o en una góndola.*

*El surgimiento de las redes sociales y de los sistemas informáticos ha permitido lograr una mayor conexión con el target, conviviendo ya no solo al momento del consumo, sino a lo largo de otros espacios antes no imaginados.*

*Por tal razón la recomendación sería no ver los productos como una mercancía, sino como un instrumento de convivencia con quienes lo consumen.*

*Es llevar el consumo a un concepto de vida.*

*Ivette Zambrano: Comprender las brechas comunicacionales y culturales, a fin de no herir susceptibilidades y cuidar cada detalle, pero tampoco quedarse estancados.*

*Es importante recordar que un cambio de imagen no siempre se hará porque hay problemas en la entidad, es indispensable comprender las tendencias y alinearse a las nuevas formas de comunicación para seguir ocupando el lugar que ya se tenía en el mercado, o mejor aún, afianzarse de mejor manera.*

*Es indispensable que en el cambio de imagen, se tenga el apoyo al 100% del equipo gerencial y Consejo de Administración, pues bien sabido es que este tipo de acciones además de ser costoso, es un proceso de cambio de adentro hacia afuera.*

### **3.7 La marca del cambio**

Una de las primeras soluciones para los proyectos de estrategia de comunicación es renovar, corregir o rejuvenecer el sistema de identidad visual existente, o crear uno nuevo.

El proceso de cambio es más delicado en aquellos casos en los que se lleva a cabo una transformación profunda en la que se modifica el nombre, el logotipo, la simbología y el cromatismo del sistema de identidad visual.

Las empresas que deciden llevar a cabo una transformación total de sus estrategias de comunicación, que incluya un cambio de nombre, deben tener en cuenta una serie de atributos que el mismo debe tener para ser efectivo.

En primer lugar, conviene observar la regla de la brevedad. El estudio estadístico indica que los nombres más usuales, los que tienen una mayor frecuencia de empleo en el lenguaje corriente, son los más cortos. En segundo lugar y como segunda característica de una buena marca está la eufonía, es decir la rapidez con que el nombre se “pega” a aquellos que lo escuchan. El objetivo debería ser que el nombre sea pronunciable y memorizable para conseguir una rápida circulación.

Una consecuencia de que el nombre sea breve y eufónico es la pronunciabilidad. El hecho de que extranjeros y niños puedan pronunciar una marca sin deformarla es una característica positiva que los comunicadores deben lograr. Un nombre original, breve, eufónico y pronunciable permitirá que la marca sea fácilmente recordable.

Por último, la marca debe ser sugestiva de manera que al nombrarla se evoque una satisfacción derivada del producto (Costa, Joan 1993).

### **3.8 Alineación de visión, cultura e imagen = Clave del cambio de imagen corporativa**

La creación y el cambio de imagen corporativa son tareas muy complejas. Algunas organizaciones inventan un impresionante slogan o un atractivo logotipo corporativo que utilizan en todos sus productos esperando que el mismo tenga un sentido profundo tanto para los empleados como para los consumidores. Sin embargo, el proceso de transformación de la imagen de una organización debe comprender tareas más profundas.

Una de las características más importantes que debe tener todo proceso de cambio es la alineación entre la visión reflejada en las aspiraciones de la gerencia, la cultura de los empleados y la imagen que tienen todos aquellos agentes externos que están involucrados con la organización.

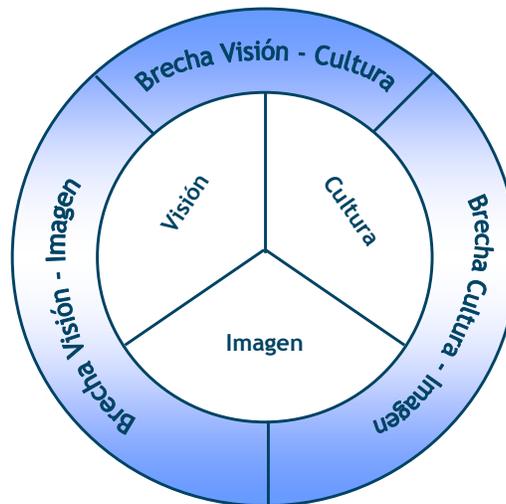
Para construir una sólida imagen corporativa, la dirección debe identificar las incongruencias entre las tres claves estratégicas mencionadas.

El procedimiento debe comenzar por medio del análisis de la correlación entre la visión y la cultura; es decir, el grado de alineación entre las percepciones acerca de la organización que tiene la gerencia y aquellas de los empleados. El segundo paso se refiere a la correspondencia entre cultura e imagen, revelando las brechas que existen entre lo que sienten los empleados acerca de la empresa y la percepción del mundo externo acerca de la misma. El último paso debe explorar la concomitancia entre la visión y la imagen.

La falta de alineación en las claves estratégicas se puede identificar analizando las brechas existentes entre ellas.

La investigación interna y externa acerca de las tres claves estratégicas se puede llevar a cabo respondiendo una serie de preguntas que son útiles para definir el contexto en el que está situada la corporación en el momento del cambio.

A continuación se presenta un esquema que resume las preguntas que pueden revelar los aspectos básicos de las diferencias que se pretenden encontrar. (Hatch y Schultz, 2001):



Esquema No. 10: Alineación de visión, cultura e imagen.  
Fuente: Artículo de Hatch y Schultz, Harvard Business Review, 2001.

- **Brecha Visión – Imagen:** ¿Quiénes son los clientes, los accionistas, los proveedores y los demás involucrados externos a la organización? ¿Qué quieren los individuos externos de la empresa? ¿Se comunica bien la visión de la empresa al mundo externo?
- **Brecha Visión – Cultura:** ¿Se llevan a la práctica los valores que la organización dice tener? ¿La visión de la empresa representa todas las subculturas existentes en la misma? ¿En qué se diferencia la cultura y la visión de la organización con aquellas de la competencia?

- **Brecha Cultura – Imagen:** ¿Qué imagen tiene el mundo externo acerca de la organización? ¿Cómo se relacionan los empleados con los individuos externos involucrados con la organización? ¿Los empleados están interesados en lo que piensa el mundo externo acerca de la organización?

La identificación de las incongruencias que no permitan a la organización contar con una imagen corporativa sólida, homogénea, clara y coherente, abre las puertas a una estrategia de comunicación integrada.

### **3.9 Riesgos de la imagen corporativa**

El riesgo de imagen corporativa es producto de una variedad de riesgos que enfrenta una organización. Algunos ejemplos de los mismos son los juicios, las regulaciones gubernamentales y la opinión pública.

La gestión de los riesgos de la imagen corporativa se puede dirigir efectivamente sólo en aquellos casos en los que todos los riesgos que afronta la organización están claramente identificados, medidos y administrados de una manera integrada.

Los riesgos de imagen son multifacéticos; las cuestiones financieras, tanto como los riesgos estratégicos y operacionales pueden perjudicar a la imagen corporativa (Jurkowich y Abrahams, 2000).

El riesgo de imagen corporativa se refleja en cambios de las percepciones de todos los agentes relacionados con la organización que amenazan:

- a) La sustentabilidad de las demandas presentes y futuras de los productos ofrecidos.

b) La libertad comercial de la organización y su capacidad para operar.

En este contexto, el riesgo de imagen corporativa puede ser generado por la propia conducta de una empresa, por la conducta de empleados o competidores, por oposición política o de la comunidad que puede limitar su habilidad para operar en una determinada región o categoría de productos o servicios.

El riesgo de imagen corporativa tiene tres dimensiones que se definen a continuación:

- a) **Diferenciadores**, entre los que se pueden citar como ejemplos, los beneficios emocionales y valores del producto.
- b) **Los atributos básicos**, mediante los cuales se brinda seguridad, confianza y se genera competitividad.
- c) **Mercado**, en donde está en juego la aceptación social y la relevancia que el producto o servicio tiene para el cliente.

Partiendo de lo anterior, el riesgo de la imagen corporativa puede derivarse de diversas fuentes, muchas de las cuales no controla directamente la organización. Las principales áreas de vulnerabilidad son las siguientes:

- **Cambios relacionados con el mercado.** Los mismos son externos al manejo de la organización y se pueden manifestar por medio de cambios en los valores sociales. La imagen corporativa de una organización está condicionada por factores que trascienden el ámbito que está bajo su control. Por eso, una evaluación realista acerca de los riesgos de imagen debe tener en cuenta aquellos factores de mercado tales como el entorno competitivo, la industria, las condiciones económicas y políticas, etcétera.

- **Los atributos básicos son la base de la reputación corporativa y de producto.** Los mismos constituyen el “*ticket* de entrada” al negocio. El análisis de los factores que influyen en el riesgo de imagen de una organización debe nacer en las condiciones básicas del producto o el servicio. La calidad de los productos, la atención al cliente, y la competitividad de los precios son algunos de los elementos que no pueden faltar para mantener la imagen deseada. Errores, accidentes o problemas en el nivel de los atributos básicos tienen el potencial para generar grandes problemas de imagen corporativa.
- **Los diferenciadores** son los diferentes elementos de la imagen que pueden alterar la demanda de productos de manera positiva o negativa. Dicho de otra manera, son los factores que hacen que un consumidor elija determinado producto y no la competencia. En este nivel, el producto o servicio debe brindar al consumidor beneficios adicionales a los atributos básicos.
- El riesgo de imagen se encuentra en los **valores emocionales** que intenta transmitir un determinado producto. A medida que aumenta el vínculo emocional entre la empresa y el consumidor, se reduce el riesgo de imagen. La fortaleza de dicho vínculo depende en gran medida del compromiso de la organización por cumplir y atenerse a los valores que dice tener.

### **3.10 Percepción del cliente y otros públicos relacionados con la organización**

Generalmente, el riesgo de imagen corporativa se piensa en relación con los consumidores, sin embargo, en la gestión del riesgo de marca deben tenerse en cuenta todos aquellos agentes que de alguna manera estén vinculados a la corporación.

Si no se lleva a cabo un análisis integral del riesgo en todos los posibles públicos a los que la empresa transmite, se puede perder información relevante acerca de las percepciones del mensaje que se intenta transmitir. Una imagen negativa en públicos clave, no necesariamente consumidores, puede afectar de manera considerable el valor de las acciones.

Las percepciones de los diferentes públicos a los que comunica una organización pueden superponerse en muchos puntos pero raramente coincidirán de manera perfecta. La gestión del riesgo de imagen debe tener en cuenta la relación dinámica entre las percepciones de los diversos públicos.

La relación general entre las diversas percepciones del público se detalla a continuación.

- **Percepción del cliente.** Puede diferir ampliamente de aquella de los empleados, accionistas y otros vinculados a la organización (comunidad, gobierno, entre otros).

Un gobierno local puede percibir a una empresa como insensible y arrogante, sin embargo los consumidores arrasan con sus productos.

- **Percepción del empleado.** Ven a la empresa de manera diferente ya que la misma constituye su empleador. Los empleados son un nexo fundamental que contribuye a sostener la marca de la empresa ante los consumidores y otros interesados.
- **Percepción del inversionista.** Tienen una perspectiva diferente de la organización que se refleja en el precio que pagan por las acciones de la misma. Se debería parecer bastante a la percepción de los consumidores.

- **Percepción de los otros públicos relacionados con la empresa.** La imagen corporativa que la organización tiene en la mente de todos los vinculados a la organización (la comunidad, el gobierno, ambientalistas, etcétera) afecta la capacidad de operar de la misma.

### 3.11 Casos exitosos de cambio de imagen corporativa

#### 3.11.1 Empresas colombianas vieron en sus marcas la mejor oportunidad



Con motivo de su primer aniversario de rediseño el Diario La República de Colombia hizo una publicación especial, seleccionando y presentando los 10 casos más exitosos de cambio de imagen entre octubre de 2010 y octubre de 2011.

El denominador común de estos casos es que se trata de empresas y conglomerados de diferentes sectores, tamaños y mercados. Sin embargo, todos se distinguieron por una misma virtud: vieron en la transformación de la apariencia de su marca una de las oportunidades más interesantes para mostrarse al mundo como firmas sólidas, modernas, atentas a las transformaciones, a las nuevas tendencias y preocupadas siempre por sus clientes.

### 3.11.2 Coca-Cola cambia de diseño

[http://economia.elpais.com/economia/2008/01/16/actualidad/1200472381\\_850215.html](http://economia.elpais.com/economia/2008/01/16/actualidad/1200472381_850215.html)



El 16 de enero de 2008, el Diario El País, en la sección Economía de su edición electrónica publicó que un nuevo logo de Coca Cola, más sencillo y sin burbujas, estaría en las tiendas a partir de la primavera de ese año. El

nuevo diseño es una vuelta a la simplicidad. Se mantiene el color rojo característico de la marca, conservando su grafismo mundialmente conocido, eliminando las ondas de color amarillo y plata, y las burbujas que acompañaban al diseño anterior. Según las valoraciones de la compañía, el logo presentado inspira la sencillez, autenticidad y originalidad, característicos de la marca.,

No es la primera vez que Coca-Cola realiza modificaciones importantes en la imagen de sus productos. Desde 1960, cuando se lanzó la primera lata en el mercado americano, la compañía ha introducido cambios importantes como la inclusión de la imagen de la botella *contour*, *slogans* como "Siempre Coca-Cola" o "Disfruta" o el nombre de *Coke* cuando lo registró la compañía en 1960. El último cambio en el empaque de Coca-Cola tuvo lugar en 2003, cuando introdujo las ondas, los colores amarillo, blanco, plata y las burbujas.

Algo importante de mencionar en cuanto a Coca-Cola es que está considerada como la marca más valiosa del mundo según el *ranking* de *Interbrand*.

### 3.11.3 Pepsi lanza nueva imagen y logotipo en Guatemala

<http://www.publiartistas.com/2008-10-23/1141/pepsi-cambia-de-imagen/>



El 16 de junio de 2009 [www.publiartistas.com](http://www.publiartistas.com) publicó el siguiente artículo relacionado con el

cambio de imagen de Pepsi.

“Humanidad, optimismo y energía de la juventud son los tres mensajes principales que transmite su nueva campaña.

PepsiCo, una de las mayores compañías de alimentos y bebidas en el mundo y propietaria de la marca Pepsi, anunció hoy el lanzamiento de su nueva imagen en Guatemala, la cual revela una identidad única y original para todas las bebidas con sabor a cola de su marca registrada.

*CabCorp*, embotellador ancla para Pepsi en Centroamérica y ahora El Caribe, invirtió alrededor de Q15 millones para el lanzamiento en Guatemala, monto que incluye inversión en planta, cambio de etiquetas, cambio de imagen de equipo frío y una agresiva campaña publicitaria, entre otros.

La nueva imagen es un cambio de Pepsi a nivel mundial, en el cual Guatemala es el primer país de Latinoamérica en lanzar la imagen después de Estados Unidos. La nueva imagen y su innovador logo también serán difundidos en América Latina por medio de una campaña de publicidad masiva que empezará a implementarse a partir del 30 de junio.

La nueva campaña de Pepsi se identifica por sus colores fuertes y vibrantes, brindándole juventud y dinamismo al logo, el cual refleja una nueva y poderosa idea que evoca la forma icónica de una sonrisa.

En tanto la renovada imagen, conserva los principales trazos del clásico logo de Pepsi, ha implementado ciertas variantes y reformas en sus bandas, personificando una leve sonrisa para los productos *Light*, mientras que para la versión de Pepsi Regular la sonrisa es más pronunciada.

La nueva imagen de Pepsi se muestra más moderna, ligera, elegante y todavía icónica. El nuevo diseño tomó más de cinco meses y un millón de dólares.

“Pepsi es una marca vanguardista que sigue los cambios de cada generación. En esta ocasión se reinventa a sí misma con un diseño completamente renovado y una nueva forma de interactuar con los consumidores”, manifestó Julieta Bonilla, Relaciones Publicas de Pepsi Guatemala.

“La nueva campaña continuará promoviendo el espíritu optimista que define la esencia de la marca, pero con una apariencia y sensación minimalista y un mensaje positivo que promueve una integración más dinámica entre nuestro producto y sus consumidores”, agregó Bonilla.

Para la presentación del nuevo logo en los Estados Unidos se elaboró un *spot* que fue transmitido en *Times Square* frente a millones de personas en la tradicional fiesta de fin de año para dar la bienvenida a 2009 con buenas vibras.

La campaña publicitaria para Latinoamérica iniciará en su primera fase con un “llamado de optimismo” utilizando una combinación de textos y colores en un formato moderno y dinámico, con lenguaje actual y cotidiano, para incentivar una mayor identificación y acercamiento entre los consumidores y la marca. Con esta iniciativa, la marca busca motivar con mensajes y acciones positivas para que cada generación refresque su mundo. Para conocer más detalles sobre la nueva imagen y campaña de Pepsi, visite a partir del 30 de junio [www.pepsimundo.com](http://www.pepsimundo.com).”

### **3.11.4 McDonald’s Mesoamérica se expande a El Salvador: El franquiciatario guatemalteco suma 100 restaurantes y cinco mil empleados**

<http://revistaindustria.com/?p=2242>



El 1 de noviembre de 2009, en la edición electrónica de la Revista Industria, se publicó la siguiente nota:

“La compañía guatemalteca, a cargo de la franquicia también en Honduras y Nicaragua, fue la seleccionada por la corporación estadounidense para tomar el control de las operaciones en el vecino país.



El grupo empresarial guatemalteco McDonald’s Mesoamérica, operador de la exitosa cadena de restaurantes McDonald’s y que preside Álvaro Cofiño, asumió desde el pasado nueve de septiembre el control de las operaciones de esta franquicia en El Salvador, país donde espera llevar la experiencia que ha adquirido durante más de 40 años.

Desde 2006 McDonald's Mesoamérica también es propietario de esta franquicia en Nicaragua y Honduras, sumando en los tres países 100 restaurantes, donde genera unos cinco mil puestos directos de trabajo.

Por ahora, en El Salvador serán habilitados 11 restaurantes pero con un alto potencial de seguir expandiendo la operación, explicó Cofiño, luego de inaugurar un establecimiento en el Bulevar Santa Elena, Antiguo Cuscatlán.

*“Sabemos que los salvadoreños son personas honestas y trabajadoras, por lo que estamos seguros de que la operación en ese país será un éxito”, expresó el empresario Cofiño.”*

### **Historia de Mcdonald's Mesoamérica**

En Guatemala, McDonald's inició sus operaciones con la cadena de restaurantes en 1974; en 2006 adquirió la franquicia para Honduras y Nicaragua, convirtiéndose en McDonald's Mesoamérica.

Durante sus más de 40 años McDonald's Guatemala se ha distinguido por mantener una constante innovación en sus servicios, además de contar con una sólida política de Responsabilidad Social Empresarial.

En 1977 creó el servicio de anfitrionas con personal de alto nivel de capacitación para prestar un servicio personalizado a sus clientes.

Un año después, en 1998, el primer restaurante de comida rápida en Guatemala empezó a ofrecer el servicio de fiestas familiares.

Esta idea se expandió hacia todos los restaurantes McDonald's del mundo, motivo por el cual McDonald's Guatemala recibió de la casa matriz el galardón Ronald de Plata. En 1979 también estrenó el concepto de autoservicio, otra novedad que le ha valido ser admirado por sus clientes.

Hacia 1980 creó el menú Ronald, dirigido a niños y que ahora se conoce como Cajita Feliz o *Happy Meal*, concepto que luego fue exportado a todos los restaurantes del mundo de esta cadena de comida rápida.

Por esta innovación también recibió de la casa matriz otro Ronald de Plata, convirtiéndose Guatemala en el único país en recibir dos veces este trofeo.

En 1983 agregó a su portafolio de servicios los menús de desayunos, otro concepto innovador.

McDonald's Guatemala también ha recibido el máximo reconocimiento no sólo por sus innovadores servicios y conceptos sino también por su calidad. El más importante de estos galardones es el de "Los Arcos Dorados", premio otorgado por la corporación a aquellos operadores cuyos restaurantes son triple "A" en calidad, servicio, limpieza y ventas extraordinarias. Este reconocimiento fue recibido por la compañía en 1994.

En 1999 fue el primer país de Centroamérica y el segundo de Latinoamérica en celebrar el McDía Feliz por los niños. Este es una actividad mediante la cual la McDonald's dona a instituciones benéficas que trabajen por los niños el valor de las ventas de su

hamburguesa estrella, la *Big Mac*. Esta actividad es de las más admiradas y que se mantienen vigentes hasta la fecha.”

### 3.11.5 Pollo Campero cambia de logotipo: La cadena de restaurantes hizo el lanzamiento oficial en Texas, Estados Unidos.

<http://www.s21.com.gt/pulso/2011/10/05/pollo-campero-cambia-logotipo>



El matutino Siglo 21 de Guatemala publicó la siguiente nota, en relación con el cambio del logotipo anunciado por Pollo Campero: “La cadena de restaurantes Pollo Campero dio a conocer su nuevo logotipo cuya presentación se hará en Texas, Estados Unidos, donde se tiene programado abrir tres establecimientos.

El cambio de imagen para Guatemala se efectuará en abril de 2012. El vicepresidente ejecutivo de Pollo Campero Latinoamérica, Álvaro Morales, indicó que durante 40 años, la cadena de restaurantes se ha caracterizado por la innovación constante, por lo que siempre busca satisfacer a los consumidores.



“Ofrecemos una imagen renovada y cálida en un ambiente moderno; además, renovamos el menú, incluyendo recetas latinas preparadas con el tradicional sabor Campero”, agregó el ejecutivo.

**Remodelación.** El empresario adelantó que a partir del segundo trimestre de 2013, se harán las remodelaciones en los restaurantes

de Centroamérica donde se presentará la nueva imagen de Campero.

### **3.11.6 Toyota lanza una ofensiva de calidad para restaurar su imagen de marca**

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/toyota-lanza-ofensiva-calidad-para-restaurar-imagen-marca/>

En marzo de 2010, [www.marketingdirecto.com](http://www.marketingdirecto.com) publicó el siguiente artículo: “Desde el pasado mes de octubre, cuando se detectaron varios fallos de seguridad en sus coches, la compañía automovilística Toyota se haya sumida en una grave crisis, que la ha llevado a la retirada de más de 8 millones de automóviles en los últimos meses. El daño en su imagen de marca ha sido lógicamente enorme y la empresa japonesa está decidida a repararla con la puesta en marcha de un programa para la protección de la calidad, informa *Horizont*.”

El objetivo de Toyota es recuperar la confianza del cliente, algo que ya parece estar consiguiendo, al menos en Estados Unidos, donde las ventas del consorcio automovilístico nipón aumentaron un tercio en el último mes de marzo.



Un comité de nueva creación se reunió ayer por primera vez en Tokio con el presidente de Toyota, Akio Toyoda, a la cabeza. La misión de este grupo de trabajo es mejorar los estándares de calidad de la empresa de automóviles y hacer más transparente la política internacional de comunicación de la marca.

El comité, en el que participan empleados de todas las divisiones internacionales del grupo nipón, “examinará la calidad en todos los procesos productivos y empresariales de la compañía, desde la construcción de coches hasta el servicio que se presta al cliente”. Además, se asegurará de que las quejas de los consumidores sean atendidas de manera inmediata por la dirección de Toyota.

Desde el nuevo órgano corporativo del fabricante de automóviles, se nombrarán directores de calidad territoriales que se ocuparán de defender los intereses de los clientes de Toyota en sus respectivos mercados. Didier Leroy, vicepresidente ejecutivo de Toyota *Motor Europe*, asumirá esta responsabilidad a nivel europeo.

Por otra parte, el consorcio japonés de coches prevé la creación de grupos internacionales de expertos, que se asumirán las relaciones con científicos, ingenieros, representantes de organizaciones de consumidores y delegados de empresas.

A lo largo de 2010 Toyota instalará en todos sus modelos un nuevo sistema de frenos que reforzará la seguridad del conductor al volante. El dispositivo disminuirá automáticamente la velocidad del coche si el piloto frena y acelera de manera simultánea.”

### **3.11.7 Hiper Paiz cambia a Wal-Mart: La cadena estrenará el viernes la nueva imagen de sus hipermercados.**

<http://www.elperiodico.com.gt/es/20110510/economia/195177/>

El 10 de mayo de 2011, se publica la siguiente noticia en [www.elperiodico.com.gt](http://www.elperiodico.com.gt):

“Cinco años después de que *Wal-Mart* adquiriera los supermercados La Fragua (parte de *Central American Retail Holding Company*), este cambiará el logo y la imagen de sus hipermercados por el de la cadena estadounidense.



Los Hiper Paiz se transformarán en *Wal-Mart* el viernes, cuando los directivos estrenen la nueva imagen en el Hiper Roosevelt, zona 11.

Marcio Cuevas, Gerente de Asuntos Corporativos de *Wal-Mart* Guatemala, no quiso entrar en detalles, pero manifestó que el gran cambio sucederá el viernes y será una agradable sorpresa para los clientes que visitan diariamente el local.



Además de un cambio de imagen, la transformación incluye una reestructuración interna de los hipermercados, se cambió la señalización y distribución de productos y los uniformes del personal, se modificó la ubicación de las cajas registradoras y el área de paquetes y atención al cliente.

Alberto Ebrard, Director General de *Wal-Mart* de Centroamérica, afirmó durante su reciente visita a Guatemala, que se invertirán US\$83.7 millones en la construcción y remodelación de 25 tiendas. “Nuestra meta es crear 700 nuevas plazas directas de trabajo, que se sumarán a las 9 mil 280 que se tienen en Guatemala”, declaró Ebrard.

### 3.11.8 La nueva imagen de las EPM

<http://pisotres.blogspot.com/2007/09/la-nueva-imagen-de-las-epm.html>

En septiembre de 2007, hubo varias notas publicadas con relación al cambio de imagen de Empresas Públicas de Medellín de Colombia (EPM), acá se incluye la publicada en la dirección electrónica mencionada.



“Las empresas públicas de Medellín cambiaron su imagen ayer 3 de septiembre, y tal como dicen en su página *web*, la nueva imagen se veía "En los vidrios de las puertas principales de cada piso, en la vajilla del café, en las escarapelas de ingreso al Edificio Inteligente, en la papelería, en los carros de la empresa e, incluso, en el mismo plato en que se sirvió un refrigerio... Todo en EPM ya tenía ayer la nueva marca e imagen corporativa: "EPM, más cerca del mundo".

La imagen anterior, era la de una empresa rígida, fuerte pero distante. Que utilizaba las dobles letras para las plurales y un eslogan "Mucho más que servicios Públicos", pasó a ser dinámica, utilizando las minúsculas para volverse atractivo y móvil, y con un *slogan* mucho más efectivo "EPM, más cerca del mundo".



*"El nuevo logo es el moño de una empresa con vestido nuevo, que quiere salir a los mercados del mundo", explicó Arango, Director de Relaciones Externas. Y agregó el gerente: "Lo que buscamos es que la gente nos conozca como somos... Yo creo que ya llegamos a la mayoría de edad, un poco tarde, pero llegamos y nos alargamos los pantalones".*

Este cambio tuvo una inversión inicial de 1,213 millones de pesos en el contrato con la firma española Ciac (Consultoría en Imagen y Comunicación), pero llegaría a 6,000 millones de pesos con la campaña de posicionamiento entre el público, que se inició en la noche de ayer.”

### 3.11.9 Paiz cambia de imagen



El sábado 7 de julio de 2012, Prensa Libre en su sección Mundo Económico, página 25, publica la noticia del cambio de la imagen que durante 84 años identificó a los supermercados Paiz. “Es una imagen fresca y novedosa, esperamos que el cambio sea positivo” manifestó

Marcio Cuevas, Gerente de Asuntos Corporativos para Walmart México y Centroamérica. Este cambio es parte de la estrategia que la cadena estadounidense ha tenido, desde que llegó a Guatemala con la compra del 100% de las acciones de La Fragua, dueña de la marca.

### 3.12 Valor de la marca, una clave primordial

El análisis de los casos citados en el inciso anterior, permite encontrar que el denominador común que dio la pauta al éxito de cambio de imagen, fue el valor que la marca tiene en su nicho de mercado.

Elementos tales como la notoriedad de marca, la calidad percibida, la lealtad hacia la marca, la valuación y la asociación de la misma, se comprueban como

indispensables en el imaginario social, para el éxito y posicionamiento de las entidades.

No se puede negar que estas marcas cumplen, en el mercado, con los cinco atributos que les permitieron posicionarse con un alto valor de marca y se constituyen en sus indicadores de fortaleza, siendo estos: la diferenciación, la relevancia, la alta estima, la fortaleza de marca y la fuerte identidad.



## **Capítulo 4**

# **El valor de la marca en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)**

En los capítulos anteriores, se abordaron una a una las palabras clave del título de esta monografía, con el fin de sustentar el contenido de este capítulo. Desde la definición del concepto de la palabra marca, pasando por los elementos que le dan valor a la misma, hasta llegar a la definición de imagen corporativa, cada palabra fue desarrollada junto a temas considerados fundamentales para respaldar el objetivo principal de esta monografía, presentada partir de la experiencia vivida.

### **4.1 Antecedentes**

EEGSA ha sido parte del desarrollo de Guatemala desde hace más de 117 años. Desde su creación ha sido una empresa de capital mixto, asimismo operó como una empresa estatal. En septiembre de 1998, cuando se vendió el 80% de sus activos a un consorcio extranjero conformado por tres empresas de origen español, estadounidense y portugués, los cambios en calidad de servicio comercial y técnico fueron notorios. En octubre de 2010, el 80% de sus acciones pasaron a manos de inversionistas colombianos, razón por la que en el mes de febrero de 2011 se procedió a investigar cómo el guatemalteco, podría percibir al Grupo EPM (Empresas Publicas de Medellín), como nuevo dueño de una de las principales empresas del sector eléctrico de Guatemala y profundizar sobre cuál sería la forma más adecuada de comunicarse e interactuar con los grupos de interés para lograr el posicionamiento deseado por el Grupo EPM.

El Grupo EPM no es una entidad conocida en Guatemala, por lo que se consideró importante indagar la forma en que debía ser presentada y cómo es que debía posicionarse a EEGSA, ahora que como parte de EPM.

EPM, está conformada por 44 empresas de servicios públicos (energía eléctrica, gas natural, agua potable, saneamiento básico, recolección, aprovechamiento y disposición final de basuras y tecnologías de información y comunicación), ubicadas en Centroamérica, Estados Unidos, España y Colombia.

## **4.2 El proceso de cambio de imagen**

A principios del mes de febrero de 2011, EEGSA recibe la directriz por parte área de mercadeo de la firma colombiana, de cambiar la imagen de la distribuidora, con el fin de adaptar la imagen de ésta a la arquitectura de la marca del Grupo EPM, presente en sus 44 empresas filiales en toda Latinoamérica.

EEGSA se pone en contacto con el área en mención para afinar detalles y elaborar el brief correspondientes a fin de realizar los estudios de imagen corporativa, tanto cualitativos como cuantitativos que marcarían los lineamientos y darían las pautas a seguir.

No obstante a que este era el paso inicial y primordial, EPM sin tener aún el brief para el cambio de imagen, envió cuatro propuestas de logotipo, con la instrucción de elegir uno.

Es en este momento en el que EEGSA, por medio de la Jefe de Comunicación Corporativa y de la autora de esta monografía, con autorización de la Gerencia General, plantean a la Subdirección de Identidad Empresarial de EPM que debido a que EEGSA es una empresa de larga trayectoria en el mercado, con más de 117

años de contribuir al desarrollo de Guatemala, es necesario que el cambio de imagen que solicita el Grupo EPM debía hacerse de una manera profesional y en base a la opinión, sugerencias perspectivas y gustos de los diferentes públicos tales como: trabajadores y clientes de EEGSA, así como diversas grupos generadores de opinión, proveedores de la distribuidora y entidades del sector eléctrico guatemalteco.

Y es así como se dio el proceso de cambio de imagen que se presenta en el siguiente esquema:



Esquema No. 11: Proceso de cambio de imagen de EEGSA.

Fuente: Elaboración propia, según las fases que se trabajaron en el proceso de cambio de imagen de EEGSA.

En la fase de *briefing*, se elaboró el documento con la información estratégica que sirvió de base para la preparación y ejecución de los estudios de mercado realizados. En el *brief* se incluyeron datos en forma ordenada, estratégica y creativa, permitiendo así definir los objetivos perseguidos, de forma correcta y medible; en este documento se incluyeron también, las claras diferencias entre las políticas y estrategias comerciales, técnicas y administrativas de EEGSA, la cuales eran indispensables para tomar en consideración.

Debido a que la información incluida en este brief es de índole confidencial, no se presenta a detalle, pues estrictamente está definido, por el Consejo de Administración de EEGSA, como material de uso interno entre la empresa y la

entidad que realizó los estudios de mercado, pero para detallar un poco más, a continuación se menciona a grandes rasgos, los datos incluidos en el mismo:

- Antecedentes históricos de la empresa.
- Datos clave de la compañía, tales como: la categoría de producto o servicio, así como los principales competidores en el mercado, incluyendo datos del canal de distribución, y aportando datos de imagen de marca, describiendo las principales ventajas (reales o emocionales) de la empresa, comparándolos con la competencia. Anécdotas, pensamientos e incluso pequeñas historias y anécdotas de los trabajadores, con el fin de crear el eje de comunicación que debía seguir. Aquí también se incluyó documentación preexistente, relacionada con el desarrollo de su imagen y campañas de comunicación o publicitarias.
- Mercado total: Tamaño del mercado y la competencia directa e indirecta.
- Mercado específico: Competencia directa.
- Situación actual y real de la empresa y la marca, imagen de marca e imagen de marca ideal, así como posicionamiento.
- Producto: Definición clara y específica de los productos y servicios de la empresa, con sus más notables rasgos y datos técnicos. Ubicación, área de coberturas, atributos del producto y sus ventajas diferenciales.
- Precio: Explicación de cuánto cuesta en términos monetarios y perceptuales la adquisición del servicio de energía eléctrica, anotando los posibles inconvenientes que el mismo provoca en la población guatemalteca que se constituye en cliente de EEGSA.

- Packaging: Colores, identificación, logo.
- Competencia. Para saber cual es la ventaja diferenciadora de la empresa y del producto que ofrece, en esta sección, se identificó lo más detalladamente posible a la competencia: quién es, qué hace, su cuota de mercado, su posicionamiento.
- Canal de distribución: Aquí se explicó el proceso que la distribución de energía eléctrica lleva hasta llegar a su consumidor final.
- Consumidor: Se identificó claramente por segmentos, a los clientes/consumidores de EEGSA.
- Definición del público objetivo: Desde el punto de vista demográfico, posibles hábitos y conductas. Para documentar esta parte, se utilizaron de base los resultados de la Encuesta Anual de Calidad del Servicio de Distribución 2010, en sus fases de verano e invierno.
- También se incluyen datos relacionados con: El público potencial y las tendencias del mercado.
- Objetivos de comunicación e imagen corporativa.
- Presupuesto disponible.
- Cronograma de actividades.

Definido el *brief* y autorizado por el Equipo General y Consejo de Administración de EEGSA, se procedió a la contratación de una empresa experta en investigación de mercados para la ejecución de los estudios cualitativo y cuantitativo que la actividad merecía.

La selección de esta empresa se llevó a cabo, mediando un proceso de licitación al cual fueron invitadas cuatro firmas, cada una de ellas, en base a la invitación hecha por EEGSA, presentó sus credenciales, las cuales fueron evaluadas en conjunto por el Departamento de Comunicación Corporativa de EEGSA y la Subdirección de Identidad Empresarial del Grupo EPM y fue así como se eligió a la firma que realizó los estudios, por convenir a los intereses de EEGSA, todo el ámbito en el que la misma se ha desarrollado, así como las condiciones y experiencia previa en estudios de imagen corporativa, tanto a nivel nacional como internacional.

El estudio de mercado a realizar, se llevó a cabo en dos fases: una cualitativa y una cuantitativa.

Los objetivos literales de la fase cualitativa, realizada durante los meses de marzo y abril de 2011, fueron los siguientes:

- Identificar la forma en que EEGSA, una empresa EPM, debe presentarse y posicionarse ante los diferentes grupos de interés.
- Indagar la imagen de marca que poseen los guatemaltecos de la empresa EEGSA, así como aspectos positivos y negativos.
- Identificar la percepción que tienen los grupos de interés con la aplicación de la denominación de la marca EEGSA una empresa EPM.
- Comprender las significancias y percepciones del precio de la energía, tanto en su componente de generación como de distribución.

Los grupos de interés definidos e incluidos en este estudio, fueron los siguientes:



Esquema No. 12: Grupos de interés del estudio cualitativo "Posicionamiento de imagen EEGSA – EPM".  
Fuente: Informe final del estudio cualitativo consolidado "Posicionamiento de imagen EEGSA - EPM".

Los líderes son considerados grupos especiales como generadores de opinión y entre ellos se tomaron en cuenta:

- Académicos (centros de pensamiento y universidades).
- Congreso de la República de Guatemala.
- Instituciones del Estado.
- Columnistas en medios de comunicación.
- Gremiales y empresarios, líderes políticos, comunidad internacional, ONG's, líderes comunitarios.
- Periodistas y medios de comunicación a nivel comercial y editorial.

La metodología utilizada fue la siguiente: entrevistas y grupos de enfoque, según de acuerdo a lo que se define en el esquema con que inicia esta página.

Las conclusiones de la fase cualitativa, son las siguientes:

- Las características que los entrevistados consideran para admirar una empresa se basan en la permanencia y expansión a lo largo de su historia, así como en la visión hacia futuro, junto con los programas de responsabilidad social con que se proyectan a la sociedad.
- Son empresas que despiertan la confianza en los usuarios y en dónde se percibe una orientación al cliente.
- Las empresas no admiradas son aquellas que no tienen credibilidad debido al incumplimiento de sus ofrecimientos en servicios o productos, y que no muestran una orientación de servicio a los usuarios.
- De las empresas extranjeras, esperan además que hagan un compromiso de reinversión en el país, de manera que el beneficio para Guatemala se aprecie en la generación de fuentes de empleos locales y estabilidad económica.
- Existe mayor conocimiento y valoración de las empresas latinoamericanas que de las españolas. Por su parte, en las empresas colombianas es apreciada su calidad de trabajo y productos, así como los valores y empeño que perciben en su gente.
- Las empresas españolas, aunque les reconocen productos de calidad, no son percibidas como personas amables ni con un buen nivel de servicio al cliente.
- Iberdrola es percibida como una empresa de amplia trayectoria, experta en su rama, que implementó mejoras técnicas en el proceso de distribución de la

electricidad en el país; sin embargo, durante su estadía en Guatemala no se dio a conocer, por lo que no generó identificación con la población.

- EPM no es una empresa reconocida dentro de los usuarios; sin embargo, el hecho de ser colombiana para los que no la conocen, genera seguridad y buenas expectativas sobre la calidad del servicio e innovaciones que traerán. La única expectativa que saben que no se cumplirá es la reducción de tarifas.
- Quienes sí conocen a EPM la definen como una empresa seria, con recursos para invertir en tecnología, experta en la distribución de electricidad, e interesada en el desarrollo del servicio eléctrico en países pequeños.
- Con relación al conocimiento y manejo de precios se observa que el nivel de involucramiento e información de los participantes influye en el entendimiento sobre la forma en que están constituidas las tarifas.
- Los usuarios carecen de información básica sobre EEGSA, principalmente el segmento femenino. Independientemente del consumo en kW de cada hogar, los participantes no manejan la clasificación de Tarifa Social vs. No Social.
- Varios de ellos desconocen que EEGSA funge únicamente como una empresa distribuidora de la energía eléctrica, pero que no la genera. Y para unos pocos, todavía es percibida como una institución estatal.
- Algunos líderes de opinión consideran que la población desconoce que el buen funcionamiento del alumbrado público es responsabilidad de las autoridades municipales y no de EEGSA.
- El servicio prestado por EEGSA es valorado por encima del que prestan DEOCSA y DEORSA.

- EEGSA es percibida como una empresa que ha evolucionado gracias a la tecnificación y a la regularidad del servicio que presta; sin embargo, en general existe inconformidad con los precios de la electricidad.
- Los empleados de EEGSA valoran la capacitación constante, la consideran necesaria y la perciben como un beneficio adicional.
- También perciben que el personal de las empresas subcontratadas posee un nivel bajo de identificación con EEGSA, lo que se ve reflejado en la calidad del servicio al cliente que brindan a los usuarios y por consiguiente afecta la imagen de los trabajadores de EEGSA.

En esta fase cualitativa del estudio, se decidió evaluar las propuestas de logotipos que se presentan a continuación, con el fin de tener opiniones al respecto. Estas propuestas son las que el Grupo EPM proporcionó desde el principio.



Logo código JAW



Logo código KBX



Logo código LCY



Logo código MDZ

Logotipos No. 1: Logotipos evaluados en la fase cualitativa del estudio "Posicionamiento de imagen EEGSA – EPM".  
Fuente: Informe final del estudio cualitativo consolidado "Posicionamiento de imagen EEGSA - EPM".

Los códigos asignados corresponden únicamente a la identificación que la firma de investigación de mercados les asignó. Las opiniones obtenidas, como conclusiones, son las siguientes:

- No existe interés en la imagen gráfica que EEGSA comunique, por ello los entrevistados consideran irrelevantes las opciones presentadas.
- El ícono de las E invertidas genera reacciones ambivalentes, por un lado se asocia con la trayectoria de EEGSA, mientras por el otro, representa la imagen negativa generada por el pago que deben realizar mensualmente.
- El logo de EPM gusta en su tipo de letra y el color verde, que es asociado con responsabilidad con el medio ambiente.
- Tanto usuarios como empleados, identifican el color amarillo del ícono con la electricidad y el color azul que hay en el logo con Guatemala.
- La imagen positiva que EEGSA y EPM puedan proyectar como empresa, va a estar ligada al desempeño idóneo de su labor, y no solamente a la imagen gráfica que decidan comunicar.

La fase cuantitativa tuvo por objetivos los siguientes, y se realizó durante el mes de mayo de 2011:

- Conocer la imagen corporativa de EEGSA, a fin de aportar elementos que ayuden a establecer la forma en que EEGSA, una empresa EPM, debe presentarse ante los diferentes grupos de interés

Indagar sobre:

- La imagen corporativa de EEGSA en Guatemala, entendiendo los aspectos positivos y negativos.
- La información que tienen actualmente los guatemaltecos sobre el ingreso de EPM como socio de EEGSA, así como el interés que manifiestan por conocer más acerca del tema, y lo que quisieran saber al respecto.
- El consumo de medios de comunicación, y la exposición reportada a información de EEGSA en los medios consumidos.
- Comprender las significancias y percepciones del precio de la energía, tanto en su componente de generación como de distribución.

Los grupos de interés para esta fase del estudio fueron tres: ciudadanía en general, empleados y contratistas de EEGSA.

Las principales conclusiones de la fase cuantitativa a continuación:

- En términos generales EEGSA goza de una buena reputación corporativa en Guatemala, al reportar sus indicadores de conocimiento, familiaridad, favorabilidad, confianza y “*advocacy*” con valores superiores al promedio obtenido por las empresas referentes del mercado. Esto sucede tanto para la ciudadanía en general así como para el grupo de empleados y contratistas en donde la imagen corporativa fue mejor aún calificada.
- EEGSA es asociada en primera instancia con el concepto de “luz/energía” y en segundo término, por el “un buen servicio/una “gran empresa”. En tercer lugar es asociada con “el alto costo de la energía eléctrica”. Para los Empleados y contratistas, predomina la asociación con “un buen servicio/una gran empresa”.

- En cuanto al conocimiento actual sobre los rumores o noticias en relación a EEGSA, más de la mitad (56%) de la ciudadanía no recuerda “haber escuchado noticias ni rumores al respecto”. Tan solo un 7% reportan haber escuchado sobre los “nuevos socios”. Por el contrario, el 56% de los empleados y contratistas dicen haberse enterado sobre los “nuevos socios”.
  
- En cuanto a los indicadores de admiración, la ciudadanía resalta el desempeño de EEGSA en cuanto a la “visión y liderazgo”, “ambiente de trabajo” y “gestión corporativa”. En general las mujeres tienen una opinión menos favorable que lo hombres en este grupo. Para los empleados y contratistas, el “ambiente de trabajo” obtuvo la mejor calificación, seguido de “visión y liderazgo” y “confianza y transparencia. En éste grupo, la opinión de los contratistas fue más favorable en comparación con la de los empleados.
  
- Menos de la mitad de los entrevistados en la ciudadanía (43%) indica que EEGSA es “una empresa de socios guatemaltecos y extranjeros” en tanto que para los empleados y contratistas, esto fue declarado por ocho de cada diez (83%) de los entrevistados. En ambos casos, la percepción es positiva, con un neto de +10% para la ciudadanía en tanto que para los empleados y contratistas es +78%. Entre aquellos que señalaron extranjeros, el 30% mencionó españoles y el 27% colombianos. Para los empleados y contratistas el 93% indicó que son de nacionalidad colombiana.
  
- En cuanto al comunicado oficial sobre la asociación con EPM, el 78% de los entrevistados en la ciudadanía declaró no conocerlo en tanto que el 92% de los empleados y contratistas dicen estar enterados. Las “noticias en algún medio de comunicación” fue el medio en el cual se enteró la mitad de los Ciudadanos en tanto que el 45% de los empleados y contratistas declaran que fue a través de “información suministrada por la empresa misma”.

- El 60% de la ciudadanía encuentra a EEGSA “cercana a la gente” en tanto que el 86% de los empleados y contratistas opinan lo mismo. Resultados similares se obtuvieron para cada grupo en relación a “receptividad a la opiniones”.
- Aproximadamente la mitad de los entrevistados (44% de ciudadanía y 47% empleados y contratistas) declaran haber hecho llegar sus opiniones, sugerencias o reclamos en algún momento. Lo han hecho principalmente a través de servicio al cliente/telefónico (ciudadanía) o bien “a través del jefe / correo electrónico” (empleados y contratistas).

A partir de las conclusiones obtenidas de los estudios, así como de las recomendaciones proporcionadas por la firma de investigación de mercados, toda la información fue presentada al Equipo Gerencial y Consejo de Administración de EEGSA, así como a los profesionales de la Subdirección de Identidad Empresarial y del área de Mercadeo de EPM.

Los datos también fueron analizados y se tomaron decisiones al respecto, entre las que vale la pena mencionar que EPM estuvo de acuerdo en convocar a un concurso de agencias publicitarias, con el fin de seleccionar a la agencia publicitaria que a partir de 2012 trabajaría para EEGSA.

Se procedió entonces a elaborar los términos y condiciones del concurso de agencias, así como un *brief* específicamente para este asunto y a finales del mes de junio de 2011, se realizó la convocatoria, a cada agencia invitada se le envió un sobre cerrado con la siguiente información: Invitación, términos y condiciones del concurso, así como resultados obtenidos en los estudios de mercado realizados, también se les solicitó presentar propuestas de logotipos y campaña publicitaria, acciones mediante las cuales, se les planteaba la oportunidad de proponer una nueva imagen para EEGSA, teniendo en cuenta el valor que como marca, ésta ya tiene en el mercado.

Fueron cinco agencias de publicidad convocadas, todas de reconocido prestigio en Guatemala y con credenciales debidamente respaldadas.

Las fechas en que se les solicitó a las agencias presentar sus propuestas y documentación detallada en los términos y condiciones, fue el 27 y 28 de julio de 2011, fechas en las que un equipo de profesionales integrados por el Gerente General de EEGSA, Gerente General Adjunto, Subgerente Comercial, Jefe de Comunicación Corporativa y Encargada de Comunicación Externa y Publicidad, fungieron como miembros del comité que calificó la presentación y material de cada agencia, con base a una *check list* preparada para el efecto.

Algo importante de mencionar es que al elegir determinado logotipo, no implicaba la contratación de la agencia creadora, pues la agencia publicitaria fue seleccionada con base a la ponderación global recibida por parte del comité que tuvo a su cargo la calificación, mientras que los logotipos seleccionados, se sometieron a un estudio específico para su evaluación.

El estudio en mención se realizó del 16 de octubre al 18 de noviembre de 2011 y el concurso en general, puede calificarse de éxito, pues además de las propuestas de logotipos, la nueva agencia publicitaria de EEGSA a partir del 1 de noviembre de 2011 es TBWA/Guatemala.

Los logotipos objeto de estudio y que fueron seleccionados del concurso son los siguientes:



J-10



K-11



L-12



M-13

Logotipos No. 2: Logotipos seleccionados en concurso  
Fuente: Informe final del estudio "Evaluación de Logotipos EEGSA Grupo EPM".

Este nuevo estudio, tuvo por objetivos generales los siguientes:

- Realizar una exploración general de la imagen del logo actual de EEGSA, a fin de identificar la estrategia idónea a seguir, de acuerdo a la imagen institucional que EEGSA Grupo EPM planea empezar proyectar en Guatemala, a través de su nuevo logotipo.
- Evaluar cuatro caminos creativos propuestos para este estudio.

Y por objetivos específicos, los que se mencionan a continuación:

- Indagar la imagen espontánea que transmiten los logotipos objeto de estudio.
- Evaluar los logotipos y las reacciones de los entrevistados hacia las alternativas propuestas, específicamente los elementos gráficos, tipografía y elementos informativos; identificando los principales:

Agrados/Desagrados

Mensaje que transmiten

Originalidad

Credibilidad

Relevancia y efectividad en la comunicación

Nivel de aceptación hacia las nuevas alternativas

Asociación con la razón de ser de la institución

- Indagar mejoras o sugerencias para los diseños presentados.
- Definir el logotipo ganador.

Este estudio se realizó mediante grupos de enfoque con los siguientes públicos: empleados de EEGSA, contratistas, ciudadanía en general y líderes de opinión.

Las conclusiones del estudio de los logotipos, son las siguientes:

- Existe consistencia en la apreciación general y la preferencia de los logotipos evaluados.

Los panelistas de los diferentes segmentos estudiados se inclinan por las alternativas de logo que en su opinión aportan un toque de modernidad y dinamismo a EEGSA Grupo EPM, sin divorciarse por completo de los elementos gráficos ya posicionados en la mente de los guatemaltecos (tanto entre usuarios, como líderes de opinión del país).

- En opinión de la mayoría de panelistas, la modernización del logo debe ser sólo uno de los primeros pasos en el camino hacia un cambio institucional integral.
- El elemento más recordado y apreciado en el actual logo es el símbolo familiarizado con luz y electricidad (cuyo origen los empleados de EEGSA relacionan con un glifo maya) y que el resto de panelistas asocia con las dos E de Empresa Eléctrica.

La presencia y permanencia de éste ícono es percibida como un facilitador para relacionar las siglas EEGSA con el nombre de la Institución.

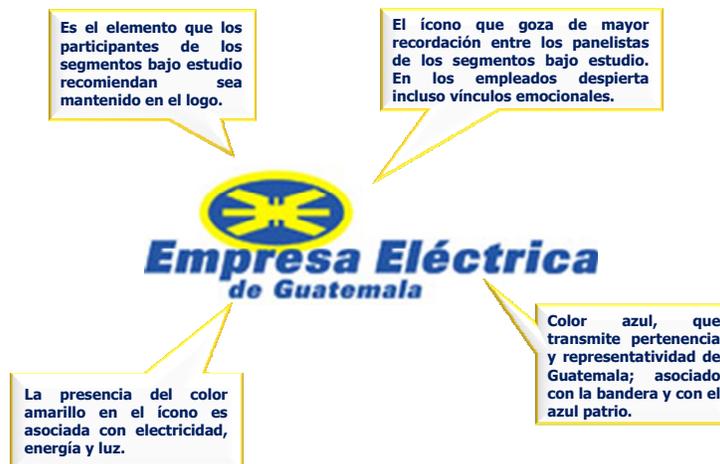
- Otras características relevantes en la interpretación del logo son el color de las letras, donde es de mayor agrado el azul, que guarda relación con el azul bandera / azul nacional, versus la presencia del verde, cuya asociación es positiva (responsabilidad ambiental), pero difícil de respaldar siendo un «distribuidor», que no tiene en sus manos el manejo de las fuentes de energía.
- A lo largo del proyecto se reflejó la falta de identificación de los panelistas con el logo actual de EEGSA, donde la confirmación de elementos del mismo se apoyaba en la recordación colectiva.
- El logotipo recomendado por la mayoría de participantes en los grupos de interés para este estudio, para ser utilizado por EEGSA Grupo EPM es el J-10, por considerar que tiene los elementos necesarios para comunicar una imagen positiva de EEGSA ahora como parte del Grupo EPM.
- En cuanto a visibilidad/attractivo: genera agrados de forma y de fondo por la integración que comunica la posición de los elementos.
- Relación con EEGSA: los elementos utilizados facilitan la asociación del logotipo con la empresa y su razón de ser.
- Con modificaciones “conservadoras”, sobresale del resto de logotipos presentados, aporta frescura a la imagen y despierta expectativas de cambio en EEGSA Grupo EPM.

### 4.3 ¿Qué capturó la atención en el logotipo preferido?



Esquema No. 13: ¿Qué capturó la atención en el logotipo preferido?  
 Fuente: Informe final del estudio “Evaluación de Logotipos EEGSA Grupo EPM”.

### 4.4 Identificación de elementos del logotipo actual en el nuevo logotipo



Logotipos No. 2: Logotipos seleccionados en concurso  
 Fuente: Informe final del estudio “Evaluación de Logotipos EEGSA Grupo EPM”

## 4.5 EEGSA, ahora parte del Grupo EPM



Logotipos No. 2: Logotipo EEGSA Grupo EPM

El 17 de febrero de 2012, EEGSA oficialmente se presentó con su nueva imagen ante medios masivos de comunicación convencionales y por primera vez, incursionó en los medios digitales.

Sus clientes, consumidores, accionistas, *stakeholders* y población guatemalteca en general, también recibieron la nueva imagen de EEGSA, pues junto a la factura que se distribuyó a partir de la fecha en mención, se entregó un trifoliar presentando la nueva imagen y al Grupo EPM como su socio mayoritario.

La nueva imagen de EEGSA presenta a la marca como dinámica, joven, simple, más abierta y cercana al consumidor.

El diseño de la nueva imagen con la que EEGSA ahora atiende a sus más 980 mil consumidores, fue el resultado de un profundo estudio de imagen corporativa en el que la opinión de todos los grupos de interés del negocio fue de suma importancia, sin dejar de lado la labor del equipo de profesionales que lideraron el proyecto de cambio de imagen.

EEGSA es una entidad con más de 117 años en el mercado eléctrico guatemalteco y se perfila a continuar como la mejor distribuidora de electricidad en Guatemala y Centroamérica, gracias a la calidad de sus servicios técnico y comercial.

#### **4.6 El valor de la marca EEGSA dentro del proceso de cambio de imagen corporativa de dicha empresa**

El valor de la marca EEGSA en su nicho de mercado, es indiscutible, pues realmente está posicionada y elementos tales como la notoriedad de marca, la calidad percibida, la lealtad hacia la marca, la valuación y la asociación de la misma, se comprueban como indispensables en el imaginario social que se vio representado con lo diferentes grupos que participaron en los estudios de mercado realizados a fin de garantizar el éxito y posicionamiento de la nueva imagen.

La marca EEGSA cumple con los cinco atributos que les permitieron posicionarse con un alto valor de marca y se constituyen en sus indicadores de fortaleza, siendo estos: la diferenciación, la relevancia, la alta estima, la fortaleza de marca y la fuerte identidad.



# Conclusiones

Aunque el valor de una marca previamente establecida en el mercado, es intangible, es una oferta real que organiza experiencias de forma sistemática y las entrega con coherencia a todos los públicos objetivos relevantes de una organización. Una marca vale por lo que significa para la gente. Por eso, su verdadera dimensión no está en ella misma, sino en su imagen, bien instalada en el imaginario social. Es definitivo que el valor de una marca puede ser percibido mediante el valor que a dicha marca le otorguen la historia de la empresa, a sus valores, estrategias, productos, sus activos, servicios y consumidores; razones suficientes para tomarlo en consideración en el proceso de cambio de imagen de una empresa, no importando el tipo de bienes y servicios que la misma ofrezca. El valor de la marca en el proceso de cambio de imagen o identidad corporativa de cualquier empresa es considerada como la clave de la longevidad de la misma.

- Una marca es el signo que distingue a un producto o servicio, es un título que concede exclusividad en la utilización de un signo o nombre para identificar un producto o un servicio entre otros de su misma especie. También se puede decir que es una construcción simbólica, creada dentro de la mente de las personas, y se constituye en toda la información y expectativa asociada con el producto o servicio. Puede ser entonces, una palabra, una figura, una combinación de colores, una forma tridimensional, una razón social, un nombre propio o cualquier combinación de los elementos anteriores.

De acuerdo a la investigación realizada, el valor de marca podrá ser definido por tres elementos distintos:

- a) El valor total de la marca como un activo por sí solo, cuando es vendido o incluido en un balance general: valuación de la marca.

- b) La medida de la fuerza con que los consumidores están amarrados a la marca: lealtad de marca.
  - c) La descripción de las asociaciones y creencias que un consumidor tiene sobre una marca: descripción de la marca.
- El cambio de imagen en una entidad puede darse por diferentes razones, estratégicas, comerciales, publicitarias y otras; no obstante, deberá responder a cada una de las interrogantes que plantea cada una las siguiente brechas Visión – Imagen, Visión – Cultura y Cultura – Imagen.
  - Los medios de comunicación que contribuirán a un mejor posicionamiento de la marca y de la imagen corporativa, siguen siendo la radio, la televisión, los medios impresos, así como los medios alternativos, pero en la actualidad, se ven aún más reforzados por el auge que los medios digitales han cobrado en la actualidad, permitiendo inmediatez y agilidad en la comunicación.
  - En el caso de cambio de imagen, analizado en la monografía de experiencia vivencial “El valor de la marca en el proceso de cambio de imagen corporativa en Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A. (EEGSA)” se comprobó que la marca efectivamente cumple con los elementos que son considerados como el capital de marca indispensables en el imaginario social, para el éxito y posicionamiento de las entidades:
    - a) La notoriedad de marca.
    - b) La calidad percibida.
    - c) La lealtad hacia la marca.
    - d) La valuación.
    - e) La asociación de la misma

## Recomendaciones

- A las entidades que estén por iniciar un proceso de cambio de imagen, no dejar de lado ni menospreciar el valor que la marca que su producto tiene en su nicho de mercado. El cambio de imagen debe darse de una manera científica y ordenada, realizando los estudios que correspondan a fin de responder a las necesidades y expectativas de sus clientes y consumidores.
- A los estudiantes de la Escuela de Ciencias de la Comunicación próximos a cerrar p<sup>o</sup>sum e iniciar su gesti<sup>o</sup>n de graduaci<sup>o</sup>n, se les recomienda continuar con estudios de esta *ndole*, que documenten y presenten experiencias vivenciales que enriquezcan la formaci<sup>o</sup>n y desarrollo de la sociedad guatemalteca. Es necesario profesionalizarse y dignificar la carrera de Ciencias de la Comunicaci<sup>o</sup>n en cualquiera de sus ramas, con el fin de engrandecer a la Universidad de San Carlos de Guatemala, tricentenaria casa de estudios que deber<sup>a</sup> continuar al servicio y formaci<sup>o</sup>n profesional de generaciones futuras.
- Es indispensable que los profesionales graduados en Ciencias de la Comunicaci<sup>o</sup>n se especialicen en temas relacionados con la carrera a fin de poder desarrollar proyectos y sustentarlos con conocimientos cient<sup>o</sup>ficos, la profesionalizaci<sup>o</sup>n de los egresados es de vital importancia en la sociedad Guatemalteca. La formaci<sup>o</sup>n en materias relacionadas con las ciencias de la comunicaci<sup>o</sup>n, permitir<sup>a</sup> mejores oportunidades laborales y el planteamiento/ejecuci<sup>o</sup>n de planes de trabajo en las entidades para las cuales trabajen.



## Referencias bibliográficas

1. Aaker, David. 1996. Measuring brand equity across products and markets. California Management Review, Vol. 38. No. 3.
2. Aaker, David. 1994. Gestión del Valor de la Marca. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos.
3. Aaker, David. 1991. Managing Brand Equity. The Free Press. New York, USA.
4. Costa, Joan. 2004. La imagen de marca. Costa Punto Com Editor. Barcelona, España.
5. Costa, Joan. 2004. La Marca. Ediciones Paidós Ibérica, S. A.
6. Costa, Joan. 2001. La imagen corporativa en el Siglo XXI. La Crujía. Buenos Aires, Argentina.
7. Costa, Joan. 1995. Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Ediciones sociales, Madrid.
8. Costa, Joan. 1993. Identidad Corporativa. México. Editorial Trillas.
9. Costa, Joan. 1992. La Imagen Global. Editorial Ceac.
10. Enciclopedia de Marketing, Eusto. 1989. Marketing, Tomo 2. Barcelona, España. Editorial Planeta – De Agostini.
11. Ferrer Rodríguez, Eulalio. 2004. El Lenguaje de la Publicidad. Editorial Fondo de Cultura Económica.
12. Homs, Ricardo. 2004. La Era de las Marcas Depredadoras. México. McGraw-Hill Interamericana Editores.
13. Keller, K. L. 1998. Strategic Brand Management, Building, measuring and managing brand equity. 1st. Ed. New York, Prentice Hall.
14. Klein, Naomi. 2001. No Logo, traducción de Alejandro Jockl, 2001. Ediciones Paidós Ibérica, S. A.
15. Kotler y Keller. 2006. Dirección de Marketing. Pearson Prentice Hall.

16. Kotler, Philip. 2001. Dirección de Marketing. Pearson Educación. México.
17. Krishnan, H. S. 1996. Characteristics of memory associations: a consumer – based brand equity perspective. International Journal of Research in Marketing.
18. Ruiz Cervantes, Mirna Vanesa. 2009. La Comunicación Corporativa y su relación con la cultura, la identidad y la imagen empresarial. Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
19. Sicajá López, Elvia Yesenia. 2011. Preferencia de los clientes por la marca La Estancia. Tesis Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
20. Torres, J. M. y Córdoba, J. L. 1991. Técnicas de Marketing. 3ª. Edición, México. Editorial Diana.
21. Villafañe, Justo. 1999. La gestión profesional de la imagen corporativa. Editorial Pirámide, Madrid.
22. Villafañe, Justo. 1993. Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Editorial Pirámide, Madrid.

## **E-grafía**

1. 7 pasos para posicionar una marca o producto. (<http://marketisimo.blogspot.com/2008/02/7-pasos-para-posicionar-una-marca-o.html>.) Fecha de consulta: Agosto 18, 2011.
2. Coca-Cola cambia de diseño ([http://economia.elpais.com/economia/2008/01/16/actualidad/1200472381\\_850215.html](http://economia.elpais.com/economia/2008/01/16/actualidad/1200472381_850215.html)). Fecha de consulta: Febrero 10, 2012.
3. Costa, Joan. Artículo y ensayo sobre “La imagen de la empresa”. ([http://www.isel.edu.ar/assets/imagen de la empresa.pdf](http://www.isel.edu.ar/assets/imagen%20de%20la%20empresa.pdf)). Fecha de consulta: Febrero 19, 2012.
4. Diccionario de la Real Academia Española. <http://lema.rae.es/drae/>. Fecha de consulta: Varias de Agosto de 2011 a Julio de 2012.

5. Hiper Paiz cambia a Wal-Mart: La cadena estrenará el viernes la nueva imagen de sus hipermercados. (<http://www.elperiodico.com.gt/es/20110510/economia/195177/>). Fecha de consulta: Febrero 10, 2012.
6. <http://www.horaciomarchand.com/>. Fecha de consulta: Julio 2 y 3, 2012.
7. <http://www.joancosta.com/>. Fecha de consulta: Septiembre 6, 2011 y Febrero 10, 2012.
8. <http://www.lylesgoldensyrup.com/>. Fecha de consulta: Agosto 15, 2011.
9. La marca, un activo estratégico para las organizaciones. Boletín Investigación y Marketing No. 76. <http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista76/ad-76-03.pdf>. Fecha de consulta: Febrero 19, 2012.
10. La nueva imagen de las EPM. (<http://pisotres.blogspot.com/2007/09/la-nueva-imagen-de-las-epm.html>). Fecha de consulta: Febrero 12, 2012.
11. La Ruta del *Branding*. [www.puromarketing.com](http://www.puromarketing.com). Fecha de consulta: Agosto 18, 2011.
12. Los medios digitales de la comunicación. <http://informaticaes.wikispaces.com/file/view/medios+digitales.pdf>. Fecha de consulta: Julio 6, 2012.
13. McDonald's Mesoamérica se expande a El Salvador: El franquiciatario guatemalteco suma 100 restaurantes y cinco mil empleados. (<http://revistaindustria.com/?p=2242>). Fecha de consulta: Febrero 10, 2012.
14. Marca, posicionamiento y branding son cosas diferentes. <http://marketisimo.blogspot.com/2011/11/marca-posicionamiento-y-branding-son.html>. Fecha de consulta: Junio 21, 2012.
15. McEwen, B. 1999. The Challenges of Defining and Measuring Brand Equity. <http://www.gallup.com/poll/managing/BrndEq2.asp>. Fecha de consulta: Agosto 22, 2011.
16. Murphy, John y Rowe, Michael. "Qué son las marcas y logotipos" [http://www.imageandart.com/tutoriales/teoria/marcas\\_logotipos](http://www.imageandart.com/tutoriales/teoria/marcas_logotipos). Fecha de consulta: Agosto 15, 2011.

17. Pepsi lanza nueva imagen y logotipo en Guatemala. (<http://www.publiartistas.com/2008-10-23/1141/pepsi-cambia-de-imagen/>). Fecha de consulta: Febrero 10, 2012.
18. Pollo Campero cambia de logotipo: La cadena de restaurantes hizo el lanzamiento oficial en Texas, Estados Unidos. (<http://www.s21.com.gt/pulso/2011/10/05/pollo-campero-cambia-logotipo>). Fecha de consulta: Febrero 10, 2012.
19. Toyota lanza una ofensiva de calidad para restaurar su imagen de marca (<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/toyota-lanza-ofensiva-calidad-para-restaurar-imagen-marca/>). Fecha de consulta: Febrero 10, 2012.
20. Valor de marca: ¿Qué significa y cuáles son sus ventajas? <http://es.scribd.com/doc/77756286/A8-Valor-de-Marca-Que-Significa-y-Cuales-Son-Sus-Ventajas>. Fecha de consulta: Agosto 22, 2011.

## Otras fuentes consultadas

### Libros

1. Bonta Patricio y Farber, Mario. 1994. 199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad. Grupo Editorial Norma.
2. Borrini, Alberto. 1992. Cómo Competir y Ganar en el Mercado de la Opinión Pública. Editorial Atlántida. Buenos Aires, Argentina.
3. Capriotti Peri, Paul. 2009. Branding Corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Colección de Libros de la Empresa. Santiago, Chile.
4. Chaves, Norberto. 1996. La imagen corporativa. Editorial Gustavo Gili, Barcelona.
5. El Plan de Marketing. 1990. The Marketing Plan. Primera Edición. Editorial Piedra Santa. Guatemala.
6. Interiano, Carlos. 1991. La Comunicación. Elementos para un Multienfoque. Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC.

7. Kapferre, Jean Noël. 1991. La marca. McGraw Hill. Madrid, España.
8. Koonts, Harol. 1988. Elementos de Administración. Editorial McGraw-Hill.
9. Kotler, Philip. 2000. El Marketing para el Nuevo Milenio. La era digital: la tercera revolución económica. Cómo crear, comunicar y entregar valor a través del marketing relacional.
10. Larea, P. 1993. Calidad del Servicio, del Marketing a la Estrategia. Segunda Edición. Ediciones Díaz de Santos, S. A. Madrid, España.
11. Lucas Marín, Antonio. 2009. La nueva comunicación. Editorial Trotta. Madrid, España.
12. Marconi, Joe. 1992. Estrategias de Marketing. Legis Editores, S. A. Colombia.
13. Mérida González, Aracelly Krisanda. 2010. Guía para elaborar y presentar una monografía. Guatemala: Editorial Luna. 69 p. + Apéndice LIX.
14. Mérida González, Aracelly Krisanda. 2011. Manual de búsqueda, descripción bibliográfica, citas dentro del texto y criterios para evaluar la calidad de las fuentes de información. Guatemala: Impresos Ramírez.66 p.
15. Minzberg, Henry y Quinn, James Brian. 1995. Biblioteca de Planificación Estratégica (4 Tomos). Editorial Prentice Hall.
16. Ortega Martínez, Enrique. 1999. La Comunicación Publicitaria. Ediciones Pirámide. Universidad Complutense de Madrid, España. Madrid, España.
17. Pope, Jeffrey. 1997. Investigación de Mercados. Guía Maestra para el Profesional. Grupo Editorial Norma. Colombia.
18. Ramos Padilla, Carlos. 1991. La Comunicación un Punto de Vista Organizacional. Editorial Trillas. México.
19. Reardon, K. K. 1983. La Persuasión en la comunicación: Teoría y Contexto. Paidós Ibérica, Barcelona. (Consultado en Internet)
20. Russel, Thomas y Lane, Ronald. 1995. Manual de Publicidad Kleppner (3 Tomos). Editorial Prentice Hall.

## Tesis

1. Arévalo y Arévalo, Carmen Alicia. 1996. Necesidad de la Implementación de Programas de Comunicación Interna en una Empresa Privada de la Ciudad de Guatemala. Tesis Licenciada Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
2. Calvinisti Pineda, Otto Armando. 2009. Cinta adhesiva impresa como soporte publicitario en la imagen de marca. Tesis Licenciado Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala.
3. Castañón Dueñas, Osiris Gabriel. 2010. Publicidad de extensión de línea como apoyo al posicionamiento de marca. Tesis Licenciado Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala.
4. Mendía Santos, Mónica Dense. 2011. Identificación y recordación de marca (Top of Mind) a partir de la publicidad en vallas en la ciudad de Guatemala. Tesis Licenciada Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
5. Molina León, Elizabeth María. 2011. Branding (construcción de marca) para Organizaciones No Gubernamentales de Protección y Bienestar Animal. Tesis Licenciada Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
6. Oliva Ruano, Edgar Leonel. 2010. Estudio de la publicidad política electoral y construcción de marca de Oscar Berger en elecciones 2003. Tesis Licenciado Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
7. Ortega Pozuelos, Oscar Oswaldo. 1985. La Comunicación Factor Importante en el Proceso Administrativo Empresarial. Tesis Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Mariano Gálvez.
8. Ruiz Cervantes, Mirna Vanesa. 2009. La comunicación corporativa y su relación con la cultura, la identidad y la imagen empresarial. Tesis Licenciada Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.
9. Sicajá López, Elvia Yesenia. 2011 Preferencia de los clientes por la marca La Estancia. Tesis Licenciada Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.

10. Yela Fernández, Otto Roberto. 1997. La construcción de las marcas una revisión de la importancia del valor agregado en la publicidad de hoy. Tesis Licenciado Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación.

### **Seminarios y talleres**

1. Nueva comunicación, nuevas organizaciones, impartido por el Dr. Antonio Lucas Marín, Catedrático de Sociología en la Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información, Departamento de Sociología VI. Junio, 2011.
2. Las Redes Sociales -un reto para las estrategias de mercadeo-. Organizado por la Cámara Oficial Española de Comercio de Guatemala, impartida por los licenciados Alexander Miranda, Gerente de Mercadeo C. A. y República Dominicana de Fox Networks / Roberto Vassaux, Gerente General de Fox Networks. Agosto, 2010.
3. Aspectos Básicos de Metodología de la Investigación, impartido por el Dr. Oscar Ernesto Reyes Perdomo, Coordinador Técnico del Área de Transformación de Conflictos y Cultura de Paz de la Oficina de Derechos Humanos del Arzobispado de Guatemala. Abril, 2000.