



Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Licenciatura en Publicidad

“El desarrollo y gestión de marcas desde la psicología de la personalidad”

Alumno: Javier Guillon

Profesor tutor: Daniel Gallego

Septiembre 2007

ÍNDICE

Introducción.....	Pág. 4
Capítulo I: EL NACIMIENTO DE LA MARCA	
La historia marca.....	Pág. 5
Primeras marcas comerciales.....	Pág. 6
La marca y las primeras publicidades.....	Pág. 8
Capítulo II: EL DESARROLLO DE PERSONALIDADES	
Como influir en una persona.....	Pág. 10
Desde la cuna.....	Pág. 11
El cambio de actitudes.....	Pág. 15
La mercadotecnia social lo intenta.....	Pág. 16
Influencia en Multitudes.....	Pág. 19
Actitudes en conflicto.....	Pág. 19
Actitudes defensivas.....	Pág. 20
Capítulo III: EL ACERCAMIENTO A LA RELACIÓN DE LAS PERSONAS CON OBJETOS	
Hombre-objeto.....	Pág. 25
Capítulo IV: MARCAS MODERNAS	
En sus marcas, preparados, cambios.....	Pág. 29
Capítulo V: PERSONALIDAD DE MARCAS	
Marca personal.....	Pág. 31
¿Qué es el Branding?	Pág. 32
Branding Empático.....	Pág. 33
Personalidad de marcas en investigación de mercado.....	Pág. 35

Capítulo VI: LOS VALORES DEMARCAN

Brand Equity.....	Pág. 40
-------------------	---------

Capítulo VII: GESTIÓN DE MARCA

Marca Corporativa.....	Pág. 45
------------------------	---------

Cómo gestionar la identidad de una marca.....	Pág. 46
---	---------

Definiendo la identidad y comunicación.....	Pág. 48
---	---------

Capítulo VIII: CASO PRÁCTICO: MARCA ARCOR

Datos históricos.....	Pág. 58
-----------------------	---------

Arcor en la investigación de mercado.....	Pág. 62
---	---------

Publicidad en Arcor.....	Pág. 65
--------------------------	---------

Relaciones Públicas.....	Pág. 66
--------------------------	---------

La Marca.....	Pág. 67
---------------	---------

Corporativa.....	Pág. 69
------------------	---------

Problemas de identidad.....	Pág. 71
-----------------------------	---------

Marca Madre.....	Pág. 73
------------------	---------

Los cambios del signo identificador a través de los años.....	Pág. 74
---	---------

La descendencia de la madre.....	Pág. 75
----------------------------------	---------

“La derrota de las marcas”.....	Pág. 77
---------------------------------	---------

Extensiones de marca.....	Pág. 78
---------------------------	---------

Publicidades.....	Pág. 80
-------------------	---------

Conclusiones.....	Pág. 87
-------------------	---------

Bibliografía.....	Pág. 90
-------------------	---------

Introducción

En este trabajo, se intentará mostrar las similitudes que coexisten entre el desarrollo y gestión de una marca con la de una persona y como se aplica la psicología humana en el desarrollo y gestión de las marcas.

Como objetivo secundario, se desarrollarán elementos básicos para la gestión de una marca. El ejemplo real elegido en este trabajo es la marca Arcor y su desempeño marcario en los últimos años.

La psicología está desde siempre en el marketing y la publicidad. Pero en estos últimos tiempos, ha ganado un espacio casi fundamental en el nacimiento y crecimiento de una marca. La filosofía de una marca, que al mismo tiempo refleja al de la empresa, es en definitiva, el pensamiento, estilo y filosofía de vida que un grupo de personas elige generar y proyectar hacia el mercado y los consumidores. Por lo tanto una marca es, para su dueño, la forma de moldear ese “embrión” hacia lo que él o ellos realmente desean que sea dentro del mercado o la sociedad. Cómo con el uso de la psicología, la investigación y análisis de mercado, uno puede lograr generar una personalidad, una imagen en la marca que se adecue para que los consumidores la quieran comprar.

Intentaré trabajar los puntos en común que existan entre el desarrollo de una marca para lograr un posicionamiento deseado y el de una persona hasta que descubre su personalidad, el lugar que ocupa en sus círculos primarios, su rol y lugar en la sociedad. Objetivo primario.

Para tener una breve idea de cómo comenzar a desarrollar este tema planteado es que se expone como objetivo secundario elementos básicos para desarrollar la gestión de una marca corporativa y las primeras herramientas para cimentar una adecuada estrategia.

CAPÍTULO I

EL NACIMIENTO DE LA MARCA

“Las marcas aparecen en los primeros intercambios comerciales por razones meramente utilitarias: en la Antigüedad se marcaban las ánforas que contenían los productos agrícolas para identificar su origen, o las reses para evidenciar su pertenencia. En la actualidad, están ligadas más que a la funcionalidad del producto/servicio, a lo que cada una de ellas significa para la gente”.¹

La historia marca

Las primeras marcas se descubren en los primeros edificios egipcios y de la Grecia micénica. Años mas tarde, en la Edad Media, el uso de marcajes fue más habitual entre los canteros y cortadores de piedras que las trabajaban para la construcción de sus templos.

La arquitectura es la que le da paso al abandono de este uso de piedras para dejar lugar al artesanado; éste artesanado de los canteros, son los primeros indicios de la marca de identidad, ya que ellos firmaban señalándose como autores del trabajo realizado. Éstas marcas, llevaban un nuevo significado: el de identificar. Más adelante, éstas iban a ser abandonadas por las marcas “de taller”. Sin entrar en detalle sobre éstas, expondré más directamente el nacimiento de la marca comercial la cual tiene su origen junto con el de la moneda. Esta última, se considera haber sido inventada en el Occidente, por Giges, rey de Lidia entre 687 y 650 a. C. Explica Costa que con el nacimiento de la moneda, la actividad comercial se consolida y, en el siglo VIII a. C, se internacionalizan las transacciones, el intercambio de productos por dinero. En esos tiempos, como los productos eran genéricos, eran también anónimos. Por lo tanto la marca nació no representando al producto que se comercializaba sino al envase, el cual distinguía a los realizadores y las diferentes regiones donde eran cultivados o producidos.

¹ Joan Costa, “La Imagen de Marca” (Barcelona, Ed. Paidós Ibérica, 2004) p.13 y 14

Otros beneficios que aportaba el marcaje de los envases eran para poder reconocer a su productor y al mercader exportador. Esto servía para conocer el trayecto que hacía el envase, el tiempo que transcurría desde su lugar de origen hasta el de destino, y uno muy importante: el de poder controlar los empaques robados por piratas en el comercio marítimo, muy comunes en esa época. Las ánforas eran identificables por sus formas: las asas, la base, el color del barro y el cuello de cada una de ellas, revelaban el lugar de pertenencia. A medida que el trabajo de marcaje iba evolucionando, se comenzaron a encontrar marcas o sellos que nos ayudan hoy a conocer la época en que fueron hechos, los nombres de los cónsules y el contenido de cada pieza.

Primeras marcas comerciales

Una de las primeras marcas comerciales que se descubren son las ánforas knídias, y portaban en cada asa la palabra Knidion junto con la cabeza de un buey. Otras, provenientes de Rodas llevaban grabado un sello rectangular y dentro de él una rosa o una testa siendo circundada por los rayos del dios Sol o Helios. Las que viajaban desde la isla de Thasos, portaban su nombre Tahsion. La reina Nefertiti, reproducida en una ánfora egipcia, y algunas otras tenían impresas las figuras que también se veían en las monedas de esas regiones, como el caso de Koan identificables por el grabado de figuras de un cangrejo y una porra, y una esfinge para las monedas y ánforas de la región de Quíos.

En la Edad Media el intercambio comercial dejaba de ser entre productos agrarios como los ganaderos y pesqueros, y pasaba a ser el artesanado el centro de la actividad económica, junto con los oficios y las industrias manufactureras. A pesar de mantener sus funciones anteriores (las de representar el origen y calidad de los productos que se comercializaban) ahora las marcas también se hacían lugar en la militancia medieval. Acompañando a los escudos con emblemas propios de cada región, el arte heráldico influenció en las identidades de los grupos que se enfrentaban, *marcando* diferencia entre unos y otros. Útil también, para los momentos de batallas, reconocerse entre las multitudes por los colores diferenciales que portaban unos de los otros. De hecho, se comenzaba ahora, a utilizar el color como elemento marcario en conjunto con los emblemas. Es por esto la importancia que le aporta la Edad Media a las marcas, puesto que hoy en día los colores son elementos fundamentales y básicos para la identificación entre ellas. *“Lo que explica que consideremos la Edad Media como la cuna y motor del segundo nacimiento de la marca no es únicamente el lento paso de la Antigüedad a la época medieval y de la agricultura a la artesanía industrial, sino la constatación de una inflexión notable en una ley general de la continuidad en la evolución”*.²

² Joan Costa, “La Imagen de Marca” (Barcelona, Ed. Paidós Ibérica, 2004) p.54

Desde la heráldica, estos nuevos aportes de las marcas, se dispersaron hacia el sistema corporativo de las industrias que traía consigo el progreso en la Edad Media. El nacimiento de la sociedad mercantil, las agrupaciones de los artesanos y los gremios, llevó a los productores a sellar con sus firmas sus productos, estableciendo un orden comercial y la facilidad de encontrar responsables en productos de mala calidad.

“En este tiempo se fue produciendo una lenta transformación formal influenciada por las decoraciones de los escudos y blasones, o en una palabra, por la heráldica, que constituyó una nueva figuración identitaria en el mundo militar pero que después lo sobrepasaría alcanzando el ámbito feudal, civil y, finalmente, productivo de los artesanos, mercaderes y de los oficios”.³

Uno de estos cambios mencionados en el párrafo anterior, fue realizado durante el gobierno de Luis XIV cuando se sancionó una ley a los contribuyentes a portar sus escudos identificatorios en los oficios corporativos, haciendo más organizado el sistema fiscal. En el ámbito social, los emblemas de estas armas de defensa, una vez concluida su principal función (la de defensa militar), fueron tomados como parte genealógica de estos grupos. Emblemas familiares, fueron diseños que identificaban la pertenencia de quienes los eligieron como propios. Más adelante, se desarrollaría el derecho de propiedad. Y es en este derecho donde se aplican estos emblemas, dado que se inicia la marca de corporación, la cual era obligatoria y extendida hacia el público en aquellos objetos que uno poseyera.

De esta forma, la marca tomaba ya un significado mas profundo: formaba parte arraigada de las personas identificando los orígenes de cada familia, la pertenencia hacia unos y no hacia otros, la pertenencia de sus objetos, de sus propiedades. *“...estas variantes del código heráldico se corresponden con las funciones de las marcas actuales, herederas directas de las marcas corporativas. Toda marca de nuestro tiempo identifica, expresa propiedad y origen, y señala las pertenencias de la empresa; es también señal de reconocimiento porque hace reconocer los productos y servicios”.⁴*

La segunda Revolución Industrial, como ya se sabe, trajo muchos cambios y un panorama totalmente diferente a los comerciantes; las fronteras comerciales se abrían paso y las producciones en serie forzaban a los mercaderes a expandirse hacia territorios nuevos. Junto a ellos, las marcas viajaban garantizando a lejanos consumidores una organización nueva: los productos empaquetados detallaban el peso y condiciones higiénicas de sus productos. De esta forma, para Costa nace la marca moderna, una vez que se implementa el nombre

³ Joan Costa, “La Imagen de Marca” (Barcelona, Ed. Paidós Ibérica, 2004) p.54

⁴ Idem. p.65

registrado. Para el autor, el respaldo constante de la marca en el producto, era garantía de responsabilidad del fabricante.

La marca y las primeras publicidades

Con este panorama, los comerciantes no iban a tardarse en encontrar la forma de presentar los productos genéricos a los consumidores en formas novedosas, formas que cada productor se iba a ocupar de generar para seguir estableciendo diferenciación de sus productos entre los otros.

Con estas nuevas facilidades de comunicación a través de los folletos, la prensa, los carteles y los anuncios en primera instancia, con la publicidad por correspondencia y más adelante, y gracias a la luz, los carteles luminosos y de neón, los comerciantes aprendían a persuadir a los consumidores, aumentando así el valor mercantil. Fue entre 1880 y 1900, cuando las marcas abandonaban el rol de sello que venían aportando a sus productores, para formar parte del valor de los productos que se comercializaban. *“Era la época en que William Hesketh Lever, el genio comercial que fundó Lever, desarrolló, contrariamente a la tradición, una intensa campaña para su primera marca Sunlight. Este jabón se vendía normalmente a granel, en barras grisáceas de calidad desigual, y Lever se propuso convertirlas en un jabón de calidad diferenciada y constante. [...] Lo que hizo fue dar nombre propio y distintivo a un producto que hasta entonces había sido anónimo y prácticamente igual a los de más jabones del mercado”*.⁵

Esta época fue considerada la del “progreso técnico”, la cual incluye la aparición del Marketing. Costa, en su libro “La imagen de marca”, explica que la gama de productos que se lanzaron gracias a la invención de la electricidad como la heladera en primer lugar, el teléfono, la radio y otros electrodomésticos, señalaron en la historia de la marca la aparición de ella en conjunto con el Marketing creando una nueva forma de comercializarse. Comenta que la publicidad ahora no se limitaba a difundir la existencia de los productos, sino que se apoyaba en la creación de necesidades.

Por eso, las marcas tomaron formas más persuasivas, y para ello, se transformaron en una mezcla entre imágenes y textos combinados. Predominaban las ilustraciones acompañadas por decoraciones ornamentales y personificaciones sublimadas. Sus textos desarrollados principalmente en el nombre de la marca, expresaban sus argumentos. Todos estos, formaban una idea de jerarquías entre las marcas junto con las tipografías y el marcado acento de los gestos en los personajes de los anuncios. Aporta Costa que, cuando las ilustraciones de los envases, las etiquetas o los carteles, daban pruebas de éxito, se convertían acto seguido en la marca de la casa. Y así comenzaría la marca a desarrollarse como aporte fundamental en el desarrollo comercial de identidad en los productos adquiriendo su autonomía. Cuando el éxito de la marca llegaba a un punto claramente identificado, las ilustraciones se modificaron

⁵ Joan Costa, “La Imagen de Marca” (Barcelona, Ed. Paidós Ibérica, 2004) p.79

simplificándose progresivamente dejando atrás los accesorios con los que la gente los había conocido. Ya a comienzos del siglo XX, las marcas supieron volver a adquirir la importancia que habían tenido en la época de las ánforas anteriormente desarrollado.

Eran entonces las marcas nuevamente signos fuertes que estaban asociados explícitamente a los productos. Pasaban a ser marcas que debían percibirse en cuestión de segundos pero fijarse bien en la memoria de los consumidores.

CAPÍTULO II

EL DESARROLLO DE PERSONALIDADES

“Poca posibilidad de éxito tiene el propagandista que no estudia las actitudes y formas de vida de aquellos sobre quienes desea influir”. J.A.C. Brown. (1)

Como influir en una persona

Para J. A. C. Brown, las actitudes de las personas son influenciables desde sus grupos más íntimos hasta los anuncios publicitarios más masivos. Las personas poseen actitudes que no siempre son genuinas ni generadas por sí mismos, sino que su medio ambiente, su cultura, los roles que ocupan en sus relaciones formales e informales, entre otras, condicionan y hasta influyen de tal forma que generan en ellos formas de pensar, ideas y actitudes que incluso, sin estar siempre de acuerdo, las toman haciéndolas propias. Para demostrarlo, ha realizado un trabajo de investigación el cual voy a utilizar para acercar al crecimiento y desarrollo de una persona con el de una marca.

La forma que encuentro para comenzar con esta parte teórica es intentando entender que significa una “actitud”. Para comenzar, tomo la respuesta de Brown quien explica que “se trata de respuestas aprendidas como resultado de anteriores recompensas o castigos, experiencias satisfactorias o insatisfactorias, éxitos o fracasos, preferentemente con otras personas”. Éstas, dice, nos llevan a pensar y hasta actuar de manera específica.

Para lograr entender de dónde provienen estas actitudes, el autor propone tres puntos clave: en primer lugar, dice que se originan en las experiencias educativas de los primeros cinco o seis años de vida, a partir de la relación padre- hijo. En segundo lugar, a través de la asociación que establecerá la persona entre los individuos o los grupos formales e informales que éste se encontrará en el transcurso de su vida. Por último, que las actitudes se originan a través de experiencias similares que se repiten a lo largo de la vida del sujeto.

Esto se condice con la Ley de Primacía, la cual expresa que “cuanto más temprana es una experiencia tanto más potente es su efecto, dado que influye sobre la forma en que serán interpretadas experiencias posteriores”.

Es necesario para Brown recordar que como trasfondo de todas estas experiencias que posteriormente vivirá el individuo encontraremos a la sociedad y su cultura o la forma de vida que lleve el individuo. La cultura principalmente, será lo que los padres del niño intenten enseñar durante sus primeros años de vida. Esta enseñanza se llama “influencia socio- cultural mediata” y cuando ya tenga algunos años más, aprenderá de la “influencia socio- cultural directa” esta será aprendida por sí mismo o por los grupos sociales a los que vaya a pertenecer.

Desde la cuna

Para entenderlo mejor y desde el principio, nos tenemos que movilizar al momento en el que la persona comienza a formar parte real de este mundo. Y para ello, lógicamente nos trasladamos inmediatamente después del nacimiento, donde el niño se siente dominado por sus necesidades físicas: el sueño, el alimento, la necesidad de abrigo, etc. Inicialmente presta tan poca atención a las personas que lo rodean que ni a su madre advierte siendo quien lo provee de su alimentación. Por supuesto que no existe en ese momento una personalidad porque no ejerce ninguna relación social. Lo que sí puede conocerse, es la diferencia entre un recién nacido y otros en cuanto a su temperamento (existen los que son alegres y activos, los quejosos y hasta los flemáticos). Supuestamente, el temperamento puede tener alguna influencia sobre actitudes posteriores, pero es poco lo que se sabe acerca de esto.

Sí se sabe que la familia es la encargada de “moldear” la personalidad de este individuo. “... y tiene la función de intentar configurarlo de manera tal que se aproxime más o menos al tipo de individuo aprobado por la sociedad y las subculturas con que el niño deberá identificarse más tarde”⁶ (Éste es justamente el proceso de influencia socio-cultural mediata que antes mencionaba).

La familia intentará moldear como se dijo pero también estas influencias se irán mezclando a su vez con el yo “real” o personalidad nuclear del individuo, que incluyen todas las herencias que recibe el niño de sus padres en cuanto al carácter. También será importante el grado de cooperación del sujeto en los intentos de su familia por adoctrinarlo o si se resiste a estos intentos. Según la Ley de Primacía, estas características de la personalidad tienen importantes efectos sobre las relaciones posteriores de la persona con la sociedad y las creencias que adopte. Es por esto, la importancia que tiene conocer la formación de un individuo desde su origen para así “conocerlo” mejor y poder comunicarle lo que necesitemos comercializar.

⁶ J.A.C. Brown, “Técnicas de Persuasión- Desde la propaganda al lavado de cerebro” (Ed. Los Libros del Mirasol, Buenos Aires, 1965) p.44

Melanie Klein, una mundialmente reconocida psicoanalista, ha realizado trabajos con niños y ha intentado demostrar que en los primeros meses de vida de una persona, surgen dos emociones que serán de gran importancia para las respuestas posteriores a lo largo de la vida y hacia los estímulos sociales durante el crecimiento. Éstas son la angustia y la culpa.

Durante los primeros meses, el niño no establece diferencia entre peligros propios de su yo de los externos. Por esto, los sentimientos que se despiertan en él son puestos a los objetos externos. *“Lo que le da placer es un objeto bueno, lo que lo hace sufrir es un objeto malo, y de esta manera el mundo llega a estar poblado de objetos buenos y malos de los cuales el niño espera que se porten con él en términos de las cualidades que él mismo les ha atribuido”*.⁷ Para Klein éstas actitudes, en un nivel inconsciente, influyen en una medida muy importante sobre las posteriores actitudes sociales del individuo. Como todo niño, sus necesidades básicas son elementales en esos tiempos de vida y, al no tener noción de los tiempos, esto genera en él el deseo de satisfacerlas de forma inmediata. Al no poder saciar sus necesidades siempre que quiera, el niño rompe en llanto y angustia. Estos sentimientos de angustia que provienen de las privaciones temporarias se conducen por la vía de frustración a resentimiento y cólera que provocan el enojo con el seno materno quien es identificado por él como el objeto frustrador inmediato. Esta etapa donde el niño proyecta al seno de su madre como objeto bueno cuando le provee de alimento y malo cuando no lo hace provocándole agresión hacia él, se llama, según Klein, “posición persecutoria”. Posteriormente, el individuo en su desarrollo, empieza a entender que estas actitudes no son del seno privador sino de una misma persona que es su madre. Entonces, en esos momentos en los que el “seno malo” le producía estas agresiones y angustias, el niño ahora cree que puede destruir a quien ha comenzado a amar y que además reconoce ser la persona que él más necesita para satisfacer sus necesidades biológicas. Por estos sentimientos de angustia y culpa que le provoca esta situación es que esta etapa se llama “posición depresiva”. Cuando repetidas veces el niño alterna estas emociones, alcanza la etapa final de este problema al ver que la continua presencia de su madre le deja en claro que las fantasías agresivas no le producen el peligro que él había temido en un principio. De todas formas, estos sentimientos restarán en el transcurso de la vida de esta persona como sentimientos de culpa irracional y angustia irracional, bien arraigados dentro suyo. El psicoanalista Money-Kyrle sugiere que estos sentimientos despertarán dos actitudes diferentes en el desarrollo del individuo: por un lado, el tipo persecutorio que tiende a culpar a otros de sus frustraciones y cuya conciencia se basa en gran parte al temor al castigo, y en el otro el depresivo que tiende a

⁷ J.A.C. Brown, “Técnicas de Persuasión- Desde la propaganda al lavado de cerebro” (Ed. Los Libros del Mirasol, Buenos Aires, 1965) p.45

hacerse responsable él mismo y cuya conciencia se basa predominantemente en el temor de dañar o desilusionar al objeto amado. El primero, dice, responderá a los sentimientos de culpa por medio de la propiciación (sacrificio que se hace para aplacar la justicia divina), el segundo con intentos de reparación. El primer tipo de personalidad tenderá al autoritarismo y el segundo al humanitarismo.

En el transcurso de los primeros cinco o seis años de vida, el niño comenzará a participar de una manera más activa de las enseñanzas de sus padres. Para el behaviorismo estas son las pruebas de ensayo y error, hábitos que se establecerán a través del “premio-castigo”, la indulgencia y la privación. Según Freud, el niño aprenderá esto en tres etapas: la primera, será la etapa oral, donde la boca es el principal centro de satisfacción sensual y de formación de su carácter. Además de estas actitudes, el niño aprenderá en esta etapa la necesidad descubierta de sentirse amado, protegido y cuidado; por el momento lo practicará consigo mismo, aunque más adelante esto será origen de motivaciones culturales que inconscientemente llevará a cabo. La necesidad de amor y protección se convertirá en primer lugar en la base para el amor necesario entre dos personas y también en la necesidad de aprobación social y el deseo de status en la sociedad; o en deseos de tener características que sean admiradas por sus pares dentro de la comunidad a la que pertenezca. Importantes motivos que se toman hoy en día y desde hace algunos años en las persuasiones utilizados por los publicitarios y comunicadores. *“En una sociedad competitiva, el hombre que quiere mejorar su posición social, lograr un status superior al de su vecino, obtener poder, poseer un coche más grande y más caro, actúa de una manera que se basa en la necesidad de amor del niño y en su deseo de ser un muchachito bueno y merecer la aprobación de su mamá”*.⁸ Obviamente no va a necesitar de la madre esta aprobación sino de su grupo social; es fundamentalmente la misma motivación.

En la segunda etapa que propone Freud, el niño tendrá que aprender principalmente a controlar sus esfínteres. Es por eso que esta etapa se denomina “etapa anal”. Pero no es solamente aquello lo que desarrollará sino también a controlar a otras personas al poder al fin controlar sus movimientos produciéndolos y deteniéndolos. En esta etapa se le enseña también sobre los horarios, la regularidad y la limpieza.

Cerca de los cinco años, el niño ya reconoce a otros miembros de la familia que tienen otros derechos propios y de una forma egoísta (sucede en los dos sexos) intentan absorber en forma exclusiva a la madre y ya de más adulto, el niño por su madre desarrollará sentimientos de rivalidad con su padre (a quien ama y admira al mismo tiempo) definiendo Freud este proceso como complejo de Edipo; y en el caso de la niña con su padre, la madre será su rival, denominándolo complejo de Electra. Más adelante se va a resolver esta etapa cuando el individuo ya no necesite de sus padres para conducirse, dado que

⁸ J.A.C. Brown, “Técnicas de Persuasión- Desde la propaganda al lavado de cerebro” (Ed. Los Libros del Mirasol, Buenos Aires, 1965) p.47

tendrá formado su “super-ego” en el cual el niño introyecta, o sea, lleva dentro de sí, la conciencia de “un padre internalizado” que controla sus comportamientos mas fundamentales. Sin embargo, según Brown, es probable que cuando el individuo se convierta en adulto, buena parte de su comportamiento será controlado a través de la observación y la imitación de otras personas.

En su libro, Brown cita al doctor Alexander quien cree que los rasgos de las personalidades (tímida o agresiva, cautelosa o emprendedora, optimista y confiada en sí misma o crítica y pesimista, dependiente o independiente) dependen de las influencias del medio ambiente que el individuo recibió en sus primeros años de vida. Para Brown, lo aprendido en estas etapas del niño, quedará profundamente arraigado y será altamente resistente a los cambios, como todo aprendizaje temprano.

Abandonando su infancia, el individuo ya empieza a establecer más contacto con personas ajenas a su familia, y va conociendo las doctrinas sociales de la mano de un proceso de “influencia sociocultural directa”. Estos grupos no significarán todos lo mismo para esta persona, sino que se diferenciarán en “grupos secundarios”, donde encontrará gente con metas específicas como en organizaciones religiosas, políticas, educacionales, gremios, trabajos, etc., de los “grupos primarios”, más pequeños en su cantidad de participantes que comparten ningún otro objetivo mas que el de disfrutar unos de otros de compañía recíproca.

Además de lograr un status formal el cual le va a garantizar al individuo su posición en la sociedad, va a tener dentro de estos grupos un status informal, el cual le va a ofrecer muchas satisfacciones sociales y no va a tardar en aprender (más allá de las leyes que la sociedad formal le vaya a imponer) cuales son las actitudes y cosas que se podrán hacer y cuales son las que no se podrán hacer dentro del grupo social particular del cual será miembro. La mayoría de las personas pertenecen a varios de estos grupos al mismo tiempo, y en cada uno de ellos su status es diferente. En algunos de ellos, la persona no participará totalmente sino que será una presencia más bien física, porque estará tomando las normas de otro grupo el cual es denominado como “grupo de referencia”. Éstos son los grupos que van a generar varias actitudes nuevas en esta persona y cumplirán un rol elemental a la hora de moldearlo forzándolo a adaptarse a las reglas de la sociedad, en la medida en la que él se deje influenciar.

Como había desarrollado anteriormente, algunas de las características que adquiere el niño en sus primeros años de vida, son parte de la personalidad “nuclear” (que proviene del esqueleto de la personalidad, de los cimientos, de la base de la persona) de sí y por eso difícilmente dejarán de acompañarlo durante el transcurso de su vida. Lo que es necesario aclarar, es que las situaciones pasadas no serán respuesta a comportamientos de situaciones que el individuo vaya a vivir en el futuro. Esto lo explica Kurt Lewin (psicólogo

alemán, reconocido como fundador de la psicología social moderna) cuando intenta establecer una diferencia entre causalidad histórica y ahistórica; dice que éstas causas de comportamiento tienen que ser buscadas y halladas en las condiciones actuales en las que el fenómeno estudiado aparece y no en las pasadas. No es que se trate de excluir al pasado, sino de una jerarquización de la causalidad. *“El pasado explica porqué se ha formado, por ejemplo, determinada pauta de conducta, pero no explica por qué ella aparece en un momento dado y no en otro.”*⁹ Lo que explica Lewin con causalidad histórica es que esta revela las cualidades particulares de la situación que atraviese el individuo en ese momento.

Pero, según Brown, es fácil ver que muchas actitudes varían de una manera muy amplia en el comportamiento por lo que dice que estas actitudes, pueden moldearse y adaptarse por obra de los grupos sociales (de pertenencia y referencia) con los cuales conviva el individuo. Estas nuevas o diferentes actitudes tomadas colectivamente forman parte de una “personalidad periférica”. Este dato deja un amplio margen a los comunicadores, publicitarios y propagandistas para poder intentar construir necesidades en la mente de sus consumidores a través de una persuasiva comunicación bien realizada. Por otro lado, varias de las actitudes que observamos en las personas que están participando o cumpliendo un rol determinando en un grupo social, y que parecen permanentes muchas veces no lo son y cuando se los retrae de ése grupo, estas personas pierden esa característica. De la misma forma que un obrero puede ser vago y lento en su trabajo en una empresa donde considera que está siendo explotado, puede desarrollarse muy activamente en un trabajo que sí simpatiza y le entusiasma.

En definitiva, lo que Brown intenta decir es que, algunos papeles de valentía, honestidad, timidez o cualquier otro en una persona no siempre son algo propio de sí mismo sino un rol que cumple dentro de ése determinado grupo. Otros, obviamente pueden ser rasgos nucleares o propios de la persona. Es entonces la personalidad periférica o social la que permite poder generar nuevas actitudes dentro de las personas, siempre y cuando no sean inconscientes como lo son los rasgos de la personalidad nuclear.

El cambio de actitudes

La psicología experimental desarrolló cuatro niveles de actitudes que van variando de acuerdo al nivel de profundidad y modificabilidad.

El primer nivel habla de la emisión de opiniones (las que se diferencian de las actitudes porque *“se mantiene fugazmente y es probable que reflejen el sentir público habitual; en muchos casos refleja más lo que el individuo piensa que debería sentir que aquello que, de hecho siente. Se las cambia fácilmente y pueden ser accesibles ya sea a la*

⁹ José Bleger, “Psicología de la conducta” (Ed. Eudeba, Buenos Aires, 1963) p.133

propaganda o a la discusión razonada".¹⁰) que representan o no las verdaderas ideas y sentimientos de la persona o representan el caso de interés pasajero. En el segundo lugar, encontramos una afirmación que se sostiene repetidamente por un tiempo un poco más prolongado. Y el tercer nivel se da cuando en diferentes situaciones y en un período de tiempo más extenso que el anterior, se sigue manteniendo una misma postura o ideología a pesar de cambiar de ambientes y grupos. Las actitudes interrelacionadas que forman un concepto superior son descritas como "actitudes sociales primarias" o, continúa el autor, un rasgo de personalidad básico perteneciente a la personalidad nuclear. En consecuencia, para Brown, las principales razones por las cuales es difícil cambiar tales actitudes son: porque han surgido a edad muy temprana y las impresiones tempranas son las que se fijan, porque cada aspecto de la actitud se correlaciona con muchos otros aspectos y por consiguiente no se pueden lograr cambios parciales.

Para algunos casos, es necesario hacer de la persona un hombre nuevo al intentar cambiar en su totalidad la actitud del individuo hacia la vida. Porque esos aspectos forman parte del ser básico de la persona, de la personalidad nuclear como se explicó anteriormente, en el cual se hallan todos finamente colocados y firmemente trabados.

La mercadotecnia social lo intenta

En el libro "Mercadotecnia Social", Kotler y Roberto explican formas estratégicas para cambiar el comportamiento de la audiencia. Esta disciplina de trabajo con las personas no es nueva, sino que ya desde la Grecia Antigua y en Roma se llevaron a cabo campañas, en ese caso para liberar esclavos. En el año 1721, en los Estados Unidos, más precisamente en la ciudad de Boston, Massachussets, se trabajó para la aceptación de los ciudadanos a que se vacunaran contra la epidemia de la viruela que en ese entonces los amenazaba. Hoy en día, el mayor porcentaje de estas acciones se destinan para la lucha contra reformas sanitarias (como por ejemplo el antitabaquismo, el abuso de drogas, la adecuada nutrición), en reformas del medio ambiente (la contaminación de las aguas, aire y protección de la vida silvestre), reformas educativas y económicas entre otras.

En breves palabras, las campañas de cambio social son "*un esfuerzo organizado conducido por un grupo (agente de cambio) que pretende convencer y otros (los destinatarios) de que acepten, modifiquen o abandonen determinadas ideas, actitudes, prácticas y conductas.*"¹¹ Existen diferentes tipos de causas por las cuales se realizan estas campañas, y cada una de ellas tiene un objetivo diferente que alcanzar. Para Philip Kotler y Eduardo L. Roberto, estos objetivos poseen grados de dificultad, en los cuales se incluyen los cambios que se intentarán

¹⁰ José Bleger, "Psicología de la conducta" (Ed. Eudeba, Buenos Aires, 1963) p.57

¹¹ Philip Kotler, Eduardo L. Roberto "Mercadotecnia Social -Estrategias para cambiar el comportamiento público-" (Ed. Diana, Mexico, 1992) p.18

desde el conocimiento, en la acción, en la conducta y en los valores de cada grupo al que se le enviarán los mensajes. El objetivo más simple de estos cambios, es el de proveer información y conscientizar. Son fáciles de realizar porque no pretenden cambiar las actitudes o conductas profundamente arraigadas. Aunque la complejidad sea baja en comparación con el resto de los objetivos, muchas de estas campañas no suelen alcanzar los fines deseados porque no son investigados los destinatarios, ya que se eligen pobres medios para comunicar esta información, o porque los presupuestos son insuficientes para lograr efectividad en estos programas. El segundo tipo de campañas, tiene el trabajo de convencer al mayor número de personas para que realicen un acto o una práctica específica dentro de un tiempo determinado. Estas campañas además del trabajo de informar, tienen el objetivo de lograr que las personas destinadas a este mensaje se comprometan a realizar un acto concreto como podría ser emitir un voto o vacunarse. Estas campañas por supuesto implican tiempo, gastos, molestias o evidente inercia en la gente y por ello es posible que no obtengan resultados positivos en todos los casos. Otro caso en los objetivos a lograr puede ser el de intentar inducir a la gente a que cambie alguna conducta por su propio bien. Algunos ejemplos más comunes de estos son el intentar de conscientizar a la gente para que abandone el vicio del tabaco, modere su ingesta de alcohol, y que aprenda de nutrición para poder combatir la obesidad. Este cambio conductual es aún mas difícil de lograr que los otros anteriores, porque este objetivo implica que la gente deje de practicar hábitos que cotidianamente realiza, que forman parte de sus actividades, para aprender nuevos hábitos y mantenerlos para efectivizar el cambio realizado. Para lograr esto, generalmente se emplean comunicaciones masivas que no funcionan bien si no se les acompañan durante la campaña con intervenciones interpersonales y comunicaciones personales.

El tipo de cambio más dificultoso según Kotler y Roberto es, el que implica la profunda modificación de las creencias o valores personales. Por lo general este tipo de campañas (como por ejemplo cambiar las ideas en la gente acerca del aborto), tienen el porcentaje más bajo de efectividad. Es que en estas campañas, se está intentando cambiar el sentido de identidad y bienestar de una persona; son sus valores básicos y cualquier perturbación que sientan contra cualquiera de estos valores les va a producir stress. Por lo general en estos casos, las personas intentan evitar esta información perturbadora, o la racionalizan o resisten a los ataques a sus valores de alguna otra forma. Por esto, estos cambios sociales sólo pueden tener efectividad si son aplicados por la legislatura estatal de cada ciudad. Incluso con este tipo de imposiciones, después de cierto tiempo, la observancia de una nueva ley puede producir los cambios deseados en las actitudes y valores.

Menos arraigadas son las creencias posiblemente inconscientes en el área periférica de la persona, donde existe posibilidad de cambios. Más exteriorizada, la oportunidad de llegar a aquellas áreas donde las ideas son

variables y pueden llegar a cambiar de un tiempo a otro, o que representan simplemente una forma amena de aceptación de las convenciones que se dan en la sociedad. A medida que el individuo crece y gana más edad, es posible que estas ideas que nacen superfluas en ambientes sociales puedan o no formar parte de una forma de pensamiento más profunda y elaborada.

Partiendo de la base que los rasgos de personalidad profundamente arraigados son complejos a la hora de hacer publicidad, es interesante entonces concentrarse en las áreas de organización periféricas y en opiniones que puedan variar para conseguir los propósitos comerciales. Porque el hombre es biológicamente social, será parte, exceptuando personas patológicas con anomalías sociales, de dos grupos: el primario y el secundario que anteriormente he descrito. Por supuesto que el más efímero de los dos será el segundo grupo, porque al ser formal y tener propósitos y actitudes específicas, podría disolverse si estos fines se terminaran. De igual forma, los dos grupos tienen por lo general alguna forma de organización, donde cada miembro del grupo se identifica por una posición o status social definido por su función y por las actitudes que lleva dentro del grupo, el cual se las acepta y espera que el individuo cumpla; la persona se puede adaptar completamente a estas funciones, puede a veces intentar cambiarlas o puede tener una actitud pasiva ante sus funciones por estar físicamente en el grupo pero sin realmente pertenecer.

Una manera exitosa que se utiliza para obtener el cambio de actitudes, nunca instruyendo a la persona directamente al cambio ya que lo puede considerar como una equivocación propia y eso dificultaría el buen resultado, es la de la creación de grupos, donde los miembros sientan que pertenecen, ya que, para Brown, en estas circunstancias, el individuo acepta el nuevo sistema de valores y creencias porque acepta la pertenencia al grupo. De esto surge la forma de enseñanza progresista de una breve conferencia seguida de un espacio de tiempo para la discusión donde las personas que participaron en la exposición se identifiquen con la información que se les dio, puedan verbalizar sus críticas y descubrir por ellos mismos el conocimiento que los lleve a una positiva resolución del caso. Lo mismo sucede con las juntas sobre actitudes antisociales donde se plantean temas como inseguridad, violencia, delincuencia; el sentimiento de pertenencia mejora y se incrementa cuando se los hace participar a los miembros a discutir abiertamente sobre los temas competentes. No se suprimen las actitudes antisociales sino que se deja que la gente pueda expresar sus ideas hacia ellas, se les presenta la alternativa o dirección deseada y se lleva la discusión a que ellos mismos se sientan parte de esta nueva idea y así la implementación correrá como parte de cada uno, adquiriendo un carácter más fuerte y posible para llevarse a cabo.

Influencia en Multitudes

Estudios de psicología colectiva, comenta Brown, muestra que aunque la gente haga muchas cosas que individualmente no haría en una multitud, estas “nuevas” actitudes surgen igualmente de los miembros individuales de esta, y no como antes se creía, de un sentimiento distinto que generaba este comportamiento misterioso descrito como “espíritu de la multitud”.

Las primeras diferencias entre el comportamiento multitudinario y el comportamiento grupal son que la primera se caracteriza por ser efímera y quienes la componen no se conocen entre sí. No interactúan personalmente unos con otros. La multitud tiene características desorganizadas y no lleva estructura; se basa en el comportamiento primitivo y hasta destructivo de las personas. Mientras que los grupos, el primario y en algunos aspectos los secundarios, se oponen a todas estas características que presenta la multitud. Las influencias que realizan en los individuos son prolongadas y profundas, muchas veces permanentes. Los integrantes se conocen bien entre sí y aportan en conjunto acciones racionales y creadoras. En pocas palabras, la multitud lleva al hombre a tomar posturas y actitudes cada vez más primitivas, mientras que los grupos promueven las creaciones realistas.

Actitudes en conflicto

Al vivir en sociedad, el hombre se relaciona cotidianamente. Como en sus primeros años de vida, sus deseos no siempre pueden ser satisfechos en el momento que lo espera. Con una personalidad más evolucionada, el individuo igualmente desarrolla en su psiquis maneras conscientes pero por lo general inconscientes de superar estas frustraciones o también denominados conflictos. A estas manifestaciones, Freud las llama “mecanismos de defensa” y se producen cuando coexisten conductas o actitudes contradictorias en la persona totalmente incompatibles entre sí. Esto no es algo necesariamente malo, siempre y cuando no se convierta en una situación patológica, porque las resoluciones de los conflictos llevan al cambio y transformaciones. Lo interesante es tener la posibilidad de resolverlos y sobrellevarlos.

Para Freud la vida del hombre en la sociedad provoca un conflicto fundamental porque cada persona, cada individuo, tiene que reprimir algunas actitudes o conductas que son prohibidas por la cultura donde vive y que traería perjudiciales consecuencias en el caso de intentar expresarlas.

El conflicto que la persona está atravesando puede ser estudiado, basándose esto en lo que vengo desarrollando sobre los grupos primarios y secundarios, como un conflicto grupal o ser estudiado tomando al individuo aisladamente, como

un conflicto interno o personal. El psicoanálisis lo estudia en gran parte en el ámbito psicosocial, atribuyéndole gran participación a la familia, tomándola como grupo básico, o primario, en el que se forma o plasma la personalidad del niño.

Según Kart Lewin existen tres tipos de conflictos: el de “atracción- atracción”, “atracción- rechazo” y “rechazo- rechazo”. En el primero, la persona se enfrenta a dos objetos que le resultan atractivos y que desea, pero son incompatibles entre sí. Ejemplifica Bleger con el conflicto que vive el asno de Buridán, quien teniendo dos parvas de heno, muere de hambre al no poder elegir una. En el conflicto rechazo- rechazo, sucede lo mismo pero con dos objetos que son los dos desagradables para la persona, peligrosos o rechazantes. Lo ejemplifica con el dilema de Caribdis y Escila, nombres de un torbellino y un escollo del estrecho de Mesina, los cuales confundían a los navegantes quienes teniendo que evitar uno, caían en el otro. En el segundo conflicto, el de atracción- rechazo, el individuo está enfrentado por una contradicción ante el mismo objeto. Éste le produce tanto satisfacción como rechazo. Esto lo denomina Eugen Bleuler (psiquiatra suizo) como “ambivalencia”: es un tipo de conflicto que se acompaña de mucha tensión y ansiedad, atravesando por una situación de mucha inseguridad porque peligra el objeto que uno quiere por el odio o el rechazo que al mismo tiempo la misma persona le tiene. Este conflicto se puede resolver cuando el individuo logra aceptar que el mismo objeto tiene aspectos positivos y aspectos negativos al mismo tiempo y que esto también ocurre en uno mismo (esto es asemejado con lo expuesto anteriormente, lo que Melanie Klein llama “posición persecutoria”). Esto significaría que pudo desarrollar mejor su sentido de realidad (o en psicología, integración del yo).

En caso contrario, cuando el conflicto ambivalente no es resuelto, aparecen todas estas situaciones conflictivas y conductas defensivas que ayudan a que la persona reduzca o resuelva la tensión que este conflicto le proporciona. Son estas últimas las que actúan disociando (separando) el conflicto ambivalente en las dos actitudes contrapuestas (por un lado los aspectos positivos y por el otro los negativos). De esta manera se cumple el pasaje a la regresión, llamado por Enrique Pichon-Riviére (médico psiquiatra suizo-argentino) “divalencia” (división en dos conductas disociadas con dos objetos distintos).

Actitudes defensivas

Todos estos conflictos internos por los que la persona atraviesa, producen desequilibrios llenos de ansiedades, inseguridades, tensiones y peligros que la persona necesita deshacer o al menos poner en equilibrio. Las conductas defensivas, son las que el individuo va a poner en práctica para poder llegar a este fin, e intervienen normalmente en el ajuste y desarrollo de la personalidad.

Freud utiliza el término “defensa” por primera vez en 1894 en su estudio sobre las “Neuropsicosis de defensa”; ahí describe a los síntomas como formaciones

defensivas frente a ideas y afectos insoportables y dolorosos. En 1926 retoma este tema agregando que la represión es una forma de defensa. Para Bleger, las conductas defensivas son las técnicas con las que opera la personalidad total, para mantener un equilibrio homeostático, eliminando una fuente de inseguridad, peligro, tensión o ansiedad. Estas actitudes logran una adaptación o ajuste en el organismo pero de todos modos no resuelven el conflicto. Las conductas defensivas, dice, intervienen normalmente en el ajuste y desarrollo de la personalidad: lo que caracteriza lo normal o lo patológico no son conductas típicas defensivas en su calidad, sino las variaciones en sus grados de aparición.

La primera de las defensas: Proyección

En el diccionario del Psicoanálisis, la proyección aparece siempre como una defensa, como la atribución a otro (persona u objeto inanimado) de cualidades, sentimientos, deseos, que el individuo rechaza o no reconoce que los tiene en sí mismo. La proyección, entonces, aparece como la forma de defensa originaria ante las excitaciones internas que por su intensidad se convierten en excesivamente displacenteras. Al proyectarlas al exterior, el individuo logra poder huir y protegerse de ellas. Tiende entonces a tratarlas como si no actuaran desde el interior, sino desde el exterior.

Introyección

En este caso de defensa, Freud adopta el término “introyección” y lo opone claramente a la proyección. Este mecanismo se caracteriza por su relación con la incorporación corporal. Claro que en la introyección, no se trata solamente del cuerpo sino también del aparato psíquico del individuo. Entonces, se habla de la incorporación o asimilación de características provenientes de objetos externos en la persona. Es normal que se alternen, la proyección y la introyección sucesiva y reiteradamente, pudiendo permitir así un mejor sentido de la realidad rectificando las proyecciones que va realizando. Esta situación va a cumplir un papel fundamental en el desarrollo de la personalidad del niño. Este mecanismo puede ser parcial (desarrollado en el párrafo anterior) o total, porque el niño puede introyectar total o parcialmente a los objetos del mundo externo. Si el objeto invade demasiado a la persona (total), éste pasa a desenvolverse con los rasgos del objeto introyectado. Esta situación se llama identificación proyectiva, y abarca también todo lo estudiado en relación a la imitación.

Regresión

*“Dentro de un proceso psíquico que comporta una trayectoria o un desarrollo, se designa por regresión un retorno en sentido inverso, a partir de un punto ya alcanzado, hasta otro situado anteriormente.”*¹² En otras palabras, Bleger lo explica como la reactivación y la actualización de conductas, las cuales corresponden a un nivel anterior que ya estaba superado por el sujeto. Se da por lo general cuando aparece un conflicto actual que el individuo no puede resolver. Por esto, reactiva y actualiza algunas conductas pasadas que fueron usadas por él en momentos anteriores de su vida; pero corresponden a un nivel anterior, más infantil.

No se revive en la regresión la totalidad de estas conductas pasadas, son nuevas actitudes, diferentes a las otras, pero armadas con un molde o estilo que pertenece a otras ya vividas por la persona.

Desplazamiento

En este caso, se propagan las características de un objeto o de la proyección realizada, hacia otros objetos o partes de la realidad externa, pero siempre asociados de alguna forma al primero. Se describe como la conducta más específica de las fobias, donde se transfiere de un objeto a otro la evitación para poder mantener la relación con el primer objeto. José Bleger lo explica mejor con este ejemplo que lo llama “el caso Juanito”, donde el padre de este niño se convierte en un objeto ambivalente (querido y temido al mismo tiempo). El temor fue desplazado del padre a los caballos pudiéndole permitir a Juanito continuar la relación afectiva con su padre, el cual se convirtió en un objeto parcial.

En el desplazamiento se da una progresión de los objetos que se convierten en peligrosos o temidos; del caballo puede desplazarse hacia el miedo a la calle, a los autos, personas que los manejan, etc.

Represión

Luego de que se produzca la disociación (anteriormente explicada), uno de estos objetos parciales y las actitudes que fueron tomadas ligadas a estos, se excluyen de la conducta que la persona desarrolla posteriormente. De ocurrir esto en el área de la mente, va a llamarse represión.

¹² Jean Laplanche, Jean-Bertrand Pontalis “Diccionario de Psicoanálisis” (Ed. Labor, Barcelona 1993) p.357

Del diccionario del psicoanálisis, es la *“operación por medio de la cual el sujeto intenta rechazar o mantener en el inconsciente representaciones (pensamientos, imágenes, recuerdos) ligados a una pulsión”*.¹³ (Pulsión es un proceso dinámico que consiste en un “empuje” que hace llevar al organismo a alcanzar un fin. Para Freud, una pulsión nace en un estado de tensión o excitación corporal. El fin de la pulsión es suprimir este estado de tensión reinante. Gracias al objeto elegido, la pulsión alcanza su fin).

Conversión

En este mecanismo de defensa, la pulsión o tensión que nombraba en la represión, se transforma en un síntoma de conversión. Lo que caracteriza a estos síntomas es que se expresan en el área del cuerpo transformándose en síntomas motores (por ejemplo la parálisis) o sensitivos (como las anestias o los dolores localizados). Éstos simbolizan las representaciones reprimidas en el inconsciente manifestadas en el cuerpo.

Aislamiento

Esta actitud o conducta consiste en aislar un pensamiento o un comportamiento para poder romper las conexiones que éstos tengan con otros pensamientos o con la existencia de un sujeto particular; esto se da como forma de impedir que reaparezca el objeto parcial que está siendo reprimido o negado. En este caso, contrario al desplazamiento, el mecanismo de defensa intenta evitar justamente la propagación de este pensamiento o comportamiento provenientes de un objeto malo hacia el objeto bueno.

Inhibición

Se trata en este mecanismo, de una pulsión que por causa de obstáculos internos o externos, no puede alcanzar el fin satisfactorio. Ante esta imposibilidad, la persona encuentra en actividades o relaciones, una satisfacción que puede considerarse como una aproximación más o menos lejana del primer fin que no se logró resolver.

Racionalización

Del diccionario del psicoanálisis, es un procedimiento mediante el cual el sujeto intenta dar una explicación coherente desde el punto de vista lógico, o aceptable

¹³ Jean Laplanche, Jean-Bertrand Pontalis “Diccionario de Psicoanálisis” (Ed. Labor, Barcelona 1993) p.375

desde el punto de vista moral a una actitud, un acto, una idea, un sentimiento, etc., cuyos motivos verdaderos no percibe. Para el texto de Bleger, es una forma de negación en la que, para evitar un conflicto o la frustración, se dan razones o argumentos que lo encubren o que niegan la realidad.

Formación reactiva

Se trata en este caso de una actitud psicológica de sentido opuesto a un deseo reprimido construida como reacción contra este deseo; pero la persona no puede sostenerlo, no puede estabilizar o fijar esta actitud sino que permanentemente existe el peligro de que se reactive este conflicto ambivalente. Las formaciones reactivas pueden adquirir un valor de síntoma porque le representan al individuo un esfuerzo, rígido y compulsivo, por sus fracasos accidentales, y por el hecho de que a veces conducen directamente a un resultado opuesto al que conscientemente se está buscando.

Sublimación

Freud presenta el concepto de sublimación para explicar algunas actividades humanas o conductas que socialmente aceptadas (principalmente actividades artísticas y la investigación intelectual) que aparentemente no guardan relación con la sexualidad, pero que encontraría la fuerza de su energía en una pulsión sexual. Esta pulsión se sublima, en la medida en que se deriva hacia un nuevo fin no sexual, y apunta hacia objetos socialmente valorados. La sublimación permite una integración y resolución de la ambivalencia (del conflicto), haciendo que a través de esa integración se canalicen armónicamente y de manera socialmente productivos el objeto bueno y el malo.

Hasta este punto se expuso lo que es una marca y lo que fue evolucionando a partir de su aparición, y en la segunda parte, el desarrollo y actitudes de las personalidades.

A partir de este capítulo, se intentará aproximar a estos dos (marca y persona) para poder elaborar finalmente el tema central del trabajo el cual pretende trabajar la relación humana que desarrollan las marcas con los consumidores, y los conocimientos psicológicos que implementan para tener un mejor acercamiento hacia los clientes, eligiendo la personificación de las marcas para lograrlo.

CAPÍTULO III

EL ACERCAMIENTO A LA RELACIÓN DE LAS PERSONAS CON OBJETOS.

“Para aquellos consumidores que las poseen, las marcas son frecuentemente más que un conjunto de atributos. Las marcas son instrumentos a través de los cuales nos expresamos y forman parte de la manera en la que percibimos a los demás y a nosotros mismos. En algunas ocasiones, los consumidores tienden a asociarse emocionalmente con sus marcas, y las considera compañeras en una relación personal. Estas relaciones son posibles debido a la habilidad del consumidor de animar y humanizar a las marcas, proveyéndolas de características humanas y rasgos de personalidad”. Cecilia Ortiz (2)

Hombre-objeto

En el capítulo “Los cm³ de la autoestima” del libro “Psicopatología del consumo cotidiano”, el autor Fernando Dogana plantea la relación automovilista-automóvil, donde cuenta que en un análisis de dibujos infantiles realizado se observó que muy frecuentemente aparecen automóviles en los dibujos de los niños y que este estudio afirma que el vehículo es usado simbólicamente como representante y modelo del cuerpo. Comenta también que algunos psicoanalistas han encontrado en sus pacientes cantidades de sueños en los cuales el automóvil simboliza el cuerpo del soñante, las ruedas representan las piernas, las gomas los zapatos, el volante la virilidad. Dogana toma a éstas consideraciones dispares entre sí pero que muestran que el automóvil está envuelto en una gran cantidad de procesos psicológicos. Por lo tanto, la relación entre el hombre y el vehículo no es solamente instrumental, neutra o racionalista, sino que es de hecho una interesante “maraña” de identificaciones y proyecciones.

Para poder encontrar y comprender la importancia de esta relación, el autor se concentra en el análisis del lenguaje y las metáforas utilizadas por los automovilistas, hacia los automóviles, como por ejemplo cuando le piden a un auto que se corra a un lado, queriendo decirle a quien maneja ese auto que lo corra hacia un lado.

“El análisis de las expresiones verbales empleadas por los automovilistas cuando hablan de su auto, muestra que éste tiende a ser concebido como algo viviente, una especie de

*organismo dotado de personalidad. Del automóvil se dice que “sufre” o que “tiene caprichos”, que “se acostumbra a la mano del dueño”, etc. Al coche se le asignan sensaciones, se habla de él como si fuese una persona con la cual es factible establecer relaciones afectivas, se le da un nombre y se le habla como si fuese capaz de comprensión”.*¹⁴ En este caso el auto muestra como proyecta el hombre humanizando al auto, pero también existe la identificación de la persona con la misma máquina. Así, el individuo se apropia de características que pertenecen al ser humano. Y para ejemplificar, cita algunas frases utilizadas por el común de la gente como decirle a alguien que se tiene que hacer cambiar el agua y el aceite, o cuando alguien muestra euforia se le dice que esta en altas revoluciones, así como quien tiene las baterías descargadas es porque demuestra estar cansado o deprimido, alguien que no engrana bien es quien no es muy eficiente, entre otras.

Otro tema donde se observa bien estos procesos de humanización del automóvil es el de las preocupaciones por la “salud” del auto. Dice el autor que en este aspecto, varios casos pueden considerarse como las características de un típico hipocondríaco. El auto a la intemperie los días fríos pueden provocar muchos “sufrimientos” al vehículo; algunos incluso les prestan mayores atenciones, cuidados y preocupaciones que a una persona querida. Es común que algunos hombres consideren deshonroso limpiar cualquier rincón de la casa, pero al mismo tiempo pueden dedicarle horas y horas al lavado y lustrado de su auto.

Una analogía más en estas metáforas es la de considerar al vehículo con el mismo lenguaje que se considera a una mujer. Es muy común que se llame a los autos con nombres femeninos. De esta manera, el hombre le está dando al auto una relación íntima, personal y se caracteriza típicamente por sentimientos de celos. Un clarísimo ejemplo de esto es el hecho de que a los hombres les cueste tanto prestar sus autos a otros. Tanto cuidado y afecto hacia el objeto produce en las esposas fuertes sentimientos de celos, y hasta algunas los llegan a considerar incluso como rivales.

En la “psicología del automovilista”, Dogana refiere a las modificaciones psicológicas específicas que sobrevienen a una persona cuando conduce un automóvil. Estos cambios abarcan tanto a la parte interna como a la percepción de la realidad externa y de las relaciones sociales. Dice el autor que estas modificaciones pueden tener relación con un movimiento de regresión que implica un aumento de narcisismo (amor propio) y de agresividad. Estas regresiones pueden tomar dos direcciones: una es que el auto crea cierta sensación de omnipotencia y la impresión de ser quien lo conduce más libre, más poderoso, la impresión de uno poder verdaderamente realizar los deseos insatisfechos y las fantasías infantiles. Por el contrario, puede desarrollar un

¹⁴ Fernando Dogana. “Psicopatología del consumo cotidiano” (Ed. Gedisa, Buenos Aires, 1995) p.157

estado de pasividad, una condición semihipnótica, de ensueño, parecida a la condición de quien está siendo espectador de una película en el cine (condiciones que se dan para promover un estado de abandono, de relajamiento, de fuga a la irrealidad haciendo sentir a uno como un niño en la cuna).

Las regresiones, según Dogana, implican siempre un aumento del narcisismo y por lo tanto, menor capacidad en el individuo para poder soportar frustraciones. Junto a esto, el hecho de sentirse potente al volante, explica las razones por las que el auto activa fuertemente la agresividad latente en uno. Los peatones, los policías de tránsito, los carteles de prohibiciones, son buenos desencadenantes de las limitaciones frustrantes de esa sensación de omnipotencia que le produce el auto al conductor, quien termina dirigiéndose hacia el mecanismo de la agresividad. Una razón que explica algunos de los accidentes de tránsito cotidianos.

Para equilibrar estos aspectos negativos que produce la relación automovilista-automóvil, Dogana también resalta algunos aspectos positivos de este estudio de psicología que realiza acerca de esto.

El primero de estos tipos es el de la extensión de la esfera y la valoración de las facultades del yo que se producen en el manejo. Éstas se aseguran por la posesión y el dominio de los recursos mecánicos. El conductor siente que se extiende su cuerpo y que él y su vehículo forman una sola unidad. En relación a lo que antes expresaba Dogana acerca de la regresión, el segundo tipo de gratificación despersonaliza y mecaniza el yo de la persona, porque provoca reacciones análogas en la despersonalización, es decir, una sensación de pérdida del yo donde el individuo se siente ajeno a sí mismo. Esto le produce un particular efecto de distensión y relajación, que a menudo la gente busca cuando se sienta al volante. *“La situación de guiar un automóvil pone en movimiento automatismos que se desarrollan casi independientemente del control consciente del yo, lo cual produce un estado de semisueño, de fantasía, de ausencia.”*¹⁵ Por supuesto que estos temas abarcan más y más profundos procesos psicológicos, los cuales no desarrollaré en este trabajo. Es interesante a modo de ejemplo para poder conocer desde la psicología, las formas en que el hombre identifica y proyecta a sí mismo en objetos y como deposita en ellos factores humanos, características humanas. Este mismo autor, Dogana, explica los significantes y la psicodinámica de la ingestión del alcohol y del tabaco. Al igual que en el tema tratado anteriormente, estos ejemplos sirven para comprender mejor el propósito de este trabajo.

En este capítulo, el autor analiza en conjunto al tabaquismo y alcoholismo porque dice que los dos presentan muchas afinidades en cuanto a la imagen que proyectan en las personas. Por ejemplo, dice que ambos expresan significados de masculinidad y virilidad.

¹⁵ Fernando Dogana. “Psicopatología del consumo cotidiano” (Ed. Gedisa, Buenos Aires, 1995) p.164

Deteniéndose en el cigarrillo, habla del cambio cultural que se produjo en cuanto al hecho de que una mujer se muestre públicamente fumando; ésta acción traía consigo inconvenientes del tipo morales muy negativos. Los cambios culturales determinaron que ahora esta idea connotada, fumar igual virilidad, se abandone en la acción de fumar y se traslade al tipo de cigarrillos que se fuma (por ejemplo los que no llevan filtro o los negros). No solamente poseen connotaciones viriles, sino, agrega, que el tabaco está asociado al mundo de los adultos. Esto lo explica en el hecho de que muchas personas empezaron a fumar a escondidas por el valor simbólico que esto traía: el rito de iniciación en la vida madura, rito de emancipación, de protesta y rebelión. Una vez iniciado en el rito, el hombre toma ciertos rituales cuando incorpora el hábito de fumar en su rutina diaria. Cada fumador se arma un esquema particular sobre la cantidad de cigarrillos que fuma en el día, dándole a este objeto el poder de distribuir el día del individuo en varios momentos. De esta manera el cigarrillo marca el tiempo, el ritmo de vida y sanciona el comienzo y el fin de algunas actividades.

Dentro de la acción de fumar, Dogana diferencia los simbolismos que marcan separadamente el cigarro del cigarrillo y de la pipa. Dice que cada uno de ellos connota diferentes valores expresivos:

- Cigarrillo: representa dinamismo, actividad, búsqueda, nerviosismo.
- Cigarro: simboliza virilidad, afirmación de sí mismo y opulencia.
- Pipa: ésta refiere a la calma, la seguridad, cordura madurez y sabiduría.

Además de estas diferencias, el cigarrillo se diferencia del cigarro por la duración de la fumada. Por un lado el primero es fumado rápido, nervioso y expeditivo. Mientras que el segundo, se fuma de una forma más consistente, duradera y calma. Esto también representa, en el caso del cigarro, una virilidad más duradera y eficaz. No son sólo éstas las connotaciones simbólicas que se analizan en el cigarro: el autor agrega que está claramente asociado con el hombre rico, exitoso y seguro de sí mismo; un hombre que no teme exhibir su opulencia.

CAPÍTULO IV

MARCAS MODERNAS

“La marca no es un mero nombre y un símbolo, ya que, actualmente, se ha convertido en una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual. Esto se debe, en gran medida, a que se está pasando desde la mera comercialización de productos hacia la necesidad de comunicación empresarial y, dentro ésta, el paso desde la transmisión de los aspectos materiales del producto al énfasis en sus aspectos inmateriales y emocionales. Esto se debe principalmente a la saturación de los mercados, a la necesidad de expresión personal y social a través de las marcas y/o a la necesidad de dirigir productos a segmentos cada vez más específicos”.¹⁶

En sus marcas, preparados, cambios

En estos últimos años las marcas han asegurado un gran interés en el área empresarial y comercial. En la publicidad, muchas agencias ahora se dedican a la construcción, renovación y resignificación de las marcas, porque las consideran un activo muy valioso en las empresas.

Para Aprile, la marca es un símbolo que, además de provocar la asociación con el producto, estimula vinculaciones significativas y memorables con las audiencias, y aún más con los consumidores. Tanto es así que lo que comercializan las empresas (tanto productos como servicios), pueden aparecer y desaparecer, pero no así una marca. Porque la marca no solamente es un activo intangible para las empresas, sino también un motor semiótico múltiple; una singular conjunción heterogénea de palabras, símbolos, diseños, colores, sonidos y conceptos que disparan asociaciones significativas con las necesidades, las experiencias, las expectativas, los deseos y aun los sueños de los receptores. Por este flanco entonces, hace tiempo que las marcas dejaron de ser un artículo comercial para convertirse en un artículo comunicacional, un fenómeno significativo y un reservorio simbólico. Dentro de este contexto, la semiótica estudia aquellos fenómenos que pueden crear, comunicar y enriquecer esas significaciones. Este proceso muestra como dentro de una

¹⁶ Rafael Muñiz Gonzalez: “Marketing en el Siglo XXI” - (cap. IV).

discontinuidad heterogénea de objetos, conceptos, experiencias, sensaciones y valores, las marcas se apropian de elementos significativos y los distinguen como vínculos perdurables. Para ello, en los comerciales, por ejemplo de televisión, una determinada marca que pauta su anuncio en ese medio selecciona e integra en el mismo, imágenes, estereotipos y géneros de comunicación en función del sentido que se le quiere atribuir a esa marca o producto. Marlboro lo hizo por ejemplo de una forma muy eficaz con la virilidad, Levi's con la espontaneidad y Quilmes lo hace con la camaradería. El autor continúa desarrollando este tema agregando que la marca semantiza al producto o servicio y, en los mejores casos, a la vez que los diferencia de la competencia, los enriquece, los actualiza y así los convierte en únicos. Continúa diciendo que como sucede en la ficción, la semiótica construye microcosmos verosímiles. Por eso es justo calificar a la marca como un "brand character" (se entiende este término como el de construir, renovar y resignificar las marcas), ya que se comporta como un personaje de ficción.

CAPÍTULO V

PERSONALIDAD DE MARCAS

“Al igual que los seres humanos, las marcas se diferencian entre si por su personalidad, por su postura, por sus decisiones, por sus medidas y por sus valores entre otras cosas. Este conjunto de características harán que nos identifiquemos con tal o cual marca, que ignoremos otras y que nos causen rechazo las restantes”. (3)

Marca personal

Para Blanca Vila, gerente de marca de Ebel Internacional y profesora de Mercadotecnia Directa del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), cada vez son más y más las marcas y productos entre los cuales un consumidor puede elegir, de aquí que las empresas busquen ofrecer valores agregados que diferencien a las marcas y que generen preferencias especiales a grupo de clientes con una necesidad latente.

Para ella, la esencia de la mercadotecnia está constituida por una buena segmentación que permita identificar el target group, grupo homogéneo de individuos para el cual se generan todas las estrategias y esfuerzos de adaptación de la mezcla comercial.

Toma de la segmentación de mercado, entre una infinidad de variables a tomar en cuenta, a la personalidad. Plantea que ésta consiste en crear a las marcas personalidades que correspondan a las de los consumidores integrantes del target group para el cual están dirigidos los productos.

Blanca sostiene que todas las personas tenemos algo que nos identifica, cataloga y diferencia de los demás generando una percepción en el resto de los integrantes de la sociedad; y que por ejemplo una persona en la que se puede confiar, sincera, trabajadora, honesta, cumplida, responsable, entre otras cualidades, es muy valiosa para los demás volviéndose el centro de atracción y, por qué no, un líder de opinión. Dice que lo mismo ocurre con las marcas. Blanca expone que la relación entre una marca y una persona es análoga a la de dos personas, y que esa relación provee información de cómo es que una marca crea valor dependiendo de qué tan apegada está con la personalidad del consumidor al que apunta con su comunicación así como también con la de los consumidores potenciales.

Para poder continuar desarrollando estas estrategias de la gente de marketing y publicidad de personificar o adjudicar valores e identidad a una marca para poder tener un mejor vínculo con los consumidores, es muy importante detenerse un momento en la herramienta que se ocupa de trabajar a la marca y el valor que ésta genera en el mercado:

¿Qué es el Branding?

“El Branding es un anglicismo empleado en mercadotecnia (marketing) que hace referencia al proceso de creación de valor de marca mediante la administración estratégica del conjunto total de activos y pasivos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo (ísisotipo) que identifican a la marca influyendo en el valor suministrado; tanto al cliente como a la empresa oferente; por un producto o servicio, incrementándolo o reduciéndolo según el caso.

Diferenciarse es hoy cada vez más difícil, ya que la calidad y los costos de los productos son similares. Por ello, la clave de los negocios está en el Branding, es decir, en el poder de la Marca como elemento diferenciador. Para Tom Peters, declarado "gurú de gurús" por The Economist y Fortune, lo que constituye la diferenciación parte precisamente de los intangibles de una empresa: el valor, credibilidad y singularidad de una marca. A partir de su teoría, Peters nos demuestra que la marca es lo que nos define y que ésta es mucho más que el marketing o los logotipos. Tiene que ver con la pasión, con la historia que queramos contar, con la causa que motiva nuestra empresa. Las historias y experiencias serán más importantes en el futuro que los productos, según Peters, porque la capacidad de transmitir emoción es lo más importante en un mundo controlado por la tecnología.”¹⁷

Para Fabían Bautista Saucedo, un diseñador gráfico, profesor, conferencista, articulista y jurado de concursos de la ciudad capital mexicana, el branding trabaja en la exaltación de la marca a través de una conexión emocional profunda con el consumidor. Afirma que, a través del estudio antropológico y sociológico, el branding encuentra los anhelos y aspiraciones que motivan a los consumidores a establecer una relación emocional con la marca, identificando en ella sentimientos similares al afecto y al cariño que despierta un ser querido. Sostiene que el branding basa su estrategia en la comunicación de los valores y los atributos de una compañía o producto a través de la marca. Su propósito es posicionar una marca en la mente y sentimientos del público generando asociaciones positivas, con el fin de instalar la idea de que su consumo se encargue de despertar sensaciones de satisfacción emocional. En otras palabras, Saucedo explica que el fin último del branding es convertir a la marca en codiciado objeto de deseo del consumidor. Pero el uso de la técnica del branding como estrategia publicitaria, al tiempo que beneficia a sus principales

¹⁷ Branding: Diccionario “Wikipedia” online

usuarios —mayormente las empresas comerciales—, también influye sobre la cultura, por lo que, dice, debemos analizarla desde una perspectiva crítica. El diseñador menciona el trabajo No Logo de la periodista canadiense Naomi Klein donde la autora aborda el tema de la publicidad contemporánea y expone los efectos que el branding produce sobre las emociones personales, la economía y la cultura social. En Klein, dice Saucedo que se pueden encontrar algunas de las repercusiones sociales que derivan del impacto publicitario del branding.

Uno de los problemas que dice, quien escribió este artículo, que esto representa, es que los valores de las marcas empiezan a reemplazar a los valores culturales y regionales, al tiempo que moldean las aspiraciones de los individuos en un modelo materialista de consumo sin fin. Afirmo que la publicidad, mediante este nuevo giro, promueve una aparente “humanización de las marcas”, sugiriendo un supuesto sentido emancipador y democrático ante el consumo; pero que detrás de esto, se esconde una sofisticada manipulación emocional que promete la consecución de nuestros anhelos más altos, a cambio de nuestra lealtad a la marca.

Expone que la publicidad busca constantemente resquicios emocionales que puedan ser llenados a través de la promesa del consumo, y que para ello se vale de algunos de los fenómenos psíquicos que suceden en el inconsciente humano con el fin de persuadir y convencer al consumidor, ya que es en el inconsciente donde se guardan emociones ricas en significados, a las cuales la publicidad apela constantemente.

*“Si bien el branding es una técnica que puede ser utilizada para beneficiar a la sociedad, muchas marcas lo han utilizado con el propósito de convertirse en iconos culturales, regidoras de los gustos y las actitudes de los ciudadanos (...) El branding construye una nueva mitología, que no pretende ayudar a encontrar el camino espiritual de la humanidad, sino satisfacer intereses comerciales, dictar tendencias y generar necesidades materiales superfluas. En el momento en que el branding incorpora mitos en sus estrategias de promoción de marca, obtiene el poder de moldear las actitudes de las personas. Ante este fenómeno, lo ideal sería un consumo razonado e inteligente que busque satisfacer nuestras necesidades materiales sin comprometer nuestras emociones, para mantener nuestra autonomía ante el creciente esquema monocultural que invade nuestras sociedades”.*¹⁸

Branding empático

Carolina Borracchia (socia fundadora de la agencia de branding Combo Brand Agency en donde se desempeña como consultora en el área de Estrategia de

¹⁸ Fabián Bautista Saucedo: “Branding y emociones humanas” (Publicación en Foro Alfa 2006)

Personalidad de Marca para marcas como Unilever y Puma entre otras), explica en un informe publicado en la revista Infobrand, acerca de la importancia que tiene que una marca pueda emocionarnos. Se focaliza en el branding empático. Para entenderlo mejor, explica el concepto de empatía subrayando que ésta, es un conocimiento emotivo en el que se comparten y experimentan los sentimientos de otra persona. Éste requiere de la conciencia de distancia y proximidad con el otro, de la conciencia del otro como una realidad ajena a la propia pero, al mismo tiempo, implica la comprensión de esa realidad y asegurarnos la ausencia de confusiones. *“El empático tiene la habilidad de colocarse fácilmente en el rol del otro (cómo piensa, qué siente, qué espera y qué lo estimula). Una marca con personalidad empática privilegia el sentir, siendo capaz de transportarse emocionalmente a la realidad de sus audiencias”*.¹⁹

Para Borracchia, las marcas existen porque existen personas que las necesitan y las desean. Desde ésta óptica una marca debería ser, por definición, intencionadamente empática. Pero la empatía, dice, no es fácil de lograr y requiere que seamos concientes de la distancia con la marca para poder lograr emocionar una audiencia.

“Nunca terminamos de conocer por completo a una persona, menos aún a una audiencia pero sí podemos hacer una conexión con ella. Es imposible poseer la personalidad de una marca dado que, aún siendo unívoca y coherente, finalmente será lo que cada persona crea que es. Las marcas verdaderamente empáticas generan en las personas la sensación de completar su propia personalidad cuando la adoptan o, inclusive, cuando la desean o admiran”.²⁰

Continúa desarrollando su idea explicando que una marca que empatiza con su audiencia es una marca que se prefiere: nunca da lo mismo que su competidora. Sostiene que marcas empáticas establecen una conexión profunda en la relación con las personas. Por eso, establecer una relación empática con la audiencia, cree ella que es la clave para que una marca sea preferida, en lugar de ser elegida.

Entonces se formula la siguiente pregunta: ¿desde dónde construir una marca para que sea empática? Se responde que desde el otro, a imagen y semejanza del otro. Porque las marcas-ego o "selfbrands" pueden ser reconocidas entre sus creadores pero están más centradas en el narcisismo y la arrogancia que en la necesidad de satisfacer el deseo de sus audiencias. Por otro lado son marcas, en muchos casos, hipócritas, marcas que prometen más de lo que son capaces de satisfacer, centradas en sí mismas.

La autora del informe cree que si una marca quiere ser preferida, admirada y deseada la clave está en que sea capaz de poder ponerse en los zapatos de sus audiencias y distinguir e imaginar qué es lo que ellos esperan sentir.

¹⁹ Informe de Carolina Borracchia para Infobrand

²⁰ Idem.

Concluye su idea diciendo que, quienes creen en las emociones como base del branding exitoso, no deberían formular estrategias de marca sin antes empatizar con la audiencia.

Finalmente agrega que, una marca empática genera ante todo sentido de pertenencia, identificación, comodidad, comprensión y sensación de familiaridad con sus audiencias.

Personalidad de marcas en investigación de mercado

Autores como David Aaker, profesor de Marketing estratégico y autor de 8 libros que desarrollan el branding, publicidad y negocios estratégicos y Alexander L. Biel, presidente de la consultora en branding Alexander L. Biel & Associates, en California, Estados Unidos, explican que existen tres componentes en la imagen que proyecta una marca: la primera es la imagen de quien provee el producto o servicio, o la imagen corporativa; el segundo componente es la imagen de quien lo utiliza y en tercer lugar, la imagen del producto o servicio mismo. Estos tres componentes variarían según la categoría donde se encuentre lo ofrecido a los consumidores y la marca que lo represente.

Según estos autores, los consumidores encuentran dificultades en el momento de describir a la persona que podría utilizar determinados productos; (Aaker y Biel ejemplifican esta declaración escribiendo la dificultad de las personas en idear el tipo de personalidad que fuma cigarrillos Marlboro o se viste con jeans Calvin Klein).

Continúan diciendo que, a través de las adecuadas preguntas que se realizan en la investigación de mercado, los profesionales logran alcanzar interesantes y consistentes descripciones acerca de la personalidad y el carácter de las marcas. Comentan que los consumidores poseen pequeñas inconveniencias describiendo a las marcas como egoístas o generosas, lelas o avivadas, encantadoras o reacias. Algunas marcas son consideradas responsables, descuidadas o arrogantes.

Escriben también que los investigadores de mercado sugieren que las marcas pueden evocar sentimientos así como asociaciones en las personas. Explican que algunas marcas pueden hacer sentir a los consumidores felices, otras, confianza o seguridad. De la misma forma, existen aquellas que pueden aburrir, confundir o exaltar al público.

Aunque el conocimiento general exponga lo contrario, algunos investigadores sugieren que el diálogo entre una marca y sus consumidores tiene ida y vuelta. Un investigador, de apellido Blackston, comentan los autores, propuso la idea de las relaciones con las marcas demostrando que los consumidores no solamente describen la forma en que ellos ven a las marcas sino también la forma en que las marcas los ven a ellos.

Por otro lado, para Blanca Vila, la personalidad de la marca es capaz de crear un vínculo fuerte entre sus productos y sus consumidores.

Para eso, agrega, es necesario seguir muy de cerca las investigaciones y desarrollos para poder ir descubriendo que tan cerca está la personalidad de la marca de los consumidores a los que se quiere dirigir y de los potenciales.

Es por todo esto, dice la profesora y gerente, que existen varias técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación de mercados, las cuales se utilizan como herramientas para detectar y medir la relación entre las marcas y los consumidores.

“Un ejercicio típico es lograr darle vida a la marca, preguntando mediante una técnica cualitativa proyectiva al mercado usuario y no usuario de la marca cómo sería ésta si fuera una persona. Uno de los métodos para lograrlo consiste en efectuar varias sesiones de grupo que permitan identificar los factores clave de la marca, segmentando el mercado en grupos con características homogéneas. Las más comunes son edad, sexo, ocupación, estado civil y preferencias de algún tipo de producto, dependiendo de la marca o producto a tratar. Por ejemplo, hablando de Nestlé, si se quiere hacer un estudio de la imagen de la marca pero únicamente de la categoría de lácteos, incluyendo la profundidad de productos que conforman toda esta línea, uno de los requisitos a considerar debe ser, sin duda, que los sí usuarios consuman los productos de la marca y los no usuarios no lo hagan”.²¹

En su trabajo, Blanca Vila expone cinco factores que muestran las facetas de la personalidad de la marca y el grado de alcance de cada una de ellas hacia los consumidores. Estos factores, dice, permiten encontrar puntos de medición a conceptos no cuantificables como los obtenidos de este tipo de técnicas:

1.- Sinceridad:

Grado de confianza del consumidor.

2.- Emoción:

Sentimientos del consumidor hacia la marca.

3.- Competencia:

Ventajas percibidas hacia la marca propia en comparación con la competencia más directa.

4.- Sofisticación:

Identificación total de la personalidad de la marca con la forma de ser de su consumidor: estilos de vida, hábitos, pasatiempos.

²¹ Blanca Vila, “Enmarca tu Personalidad”.

5.- **Rigidez:**

Grado de adaptabilidad de la marca al consumidor.

Según Vila, las técnicas cualitativas que hoy son las más usadas para evaluar y detectar el lugar de la marca en relación con el consumidor son:

Asociación libre:

Aplicación de preguntas como: ¿quién usa la marca?, ¿en dónde?, ¿cómo?, ¿a qué hora? De maneras diversas, por ejemplo con collages o completando frases, se obtienen de manera espontánea las asociaciones del consumidor con la marca.

Ej. La marca Danone:

La marca Danone es más usada por _____.

La marca Danone es comúnmente consumida en _____.

Relación y creación de imágenes:

Consiste en retratar los atributos principales percibidos de la marca mediante la relación con: animales, países, coches, profesiones, revistas, nacionalidad.

Ej. Si Coca - Cola fuera revista, ¿cuál sería? _____.

Escenificación de los beneficios de la marca:

Es una técnica que compara el desempeño de las marcas mediante la expresión abierta de los mismos.

Ej. Lo bueno de la marca Colgate es _____.

Lo malo de la marca Colgate es principalmente _____.

Proyección:

Es para obtener la descripción de los sentimientos ocultos de los consumidores comparando la parte racional con esta misma. La técnica de actuación o escenificación de una situación real es la más común.

Ej. Imagine que usted es promotor de la marca Maizena y la tiene que recomendar a sus clientes que llegan al supermercado, ¿qué les diría?
_____.

Para la autora de este trabajo, crear valor a la marca mediante el conocimiento y la identificación de la personalidad del consumidor es, sin duda alguna, la tarea más importante de todo trabajado de marketing, ya que no sólo la exposición a la marca y la imagen de la misma crean su valor. Éste es un conjunto entre la identificación de ella con los consumidores, el posicionamiento que ésta tenga y el número de veces que estén expuestos a ella. De aquí la importancia de la correcta aplicación de las técnicas cualitativas como las antes mencionadas, para definir con libertad los cambios y adaptaciones a realizar a la mezcla de mercadotecnia del portafolio de productos de toda marca. El fin es cubrir satisfactoriamente la personalidad de quien la usa, ya que muchas veces son las características relacionadas con el producto y no con la marca las que afectan la personalidad de la misma y, por ende, su desempeño en el mercado local y/o mundial.

El siguiente cuadro, expuesto en el trabajo de Vila como “Tabla 1. Universidad de California (1999)” ejemplifica cómo es que la personalidad de la marca crea valor a la misma y qué factores son importantes para generarlo, considerando la relación marca/persona, uniendo a esto la importancia de la comunicación que forma parte del mix de marketing que toda empresa maneja para expresar el beneficio funcional, generado un número de exposiciones a la marca capaz de incrementar su imagen así como el brand awareness (conciencia de marca, los compradores asocian una marca con el producto que representa, ver pág. 35), ambos elementos integradores del brand equity (ver pág. 33)

EJEMPLOS	ORIENTACIÓN DE LA MARCA	RELACIÓN SIMILAR CON OTRA PERSONA
Kodak Coca Cola	Orientada a la familia, genuina y sincera.	Un respetado miembro de la familia.
Pepsi	Orientada al espíritu, joven, actualizada y divertida.	Un amigo muy agradable.
HP	Orientada a logros, cumplida, líder de opinión.	Un jefe o maestro destacado por cumplir varios logros.
BMW	Orientada a la salud, sofisticada, pretenciosa.	El dueño de una empresa o un pariente poderoso o rico.
Nike	Orientada al deporte, uso externo y muy atlética	Un amigo con intereses aventureros y deportistas.

Para concluir, Blanca Vila propone que hagamos que las marcas se vuelvan los mejores amigos de los consumidores, creando así lealtad, identidad y, lo más importante: valor. *“No debemos dejar atrás que un mundo tan competido como en el que hoy somos partícipes ésta es la principal herramienta capaz de mantener con vida a las empresas y darla a las nuevas.*

Preguntar a quien usa una marca cómo es que ésta debe ser, resultará siempre la mejor opción para crear con éxito la mezcla de mercadotecnia adecuada capaz de satisfacer lo

más posible al mercado en cuestión, y con esto evitar la canibalización, la deserción o simplemente la elección de una marca o producto diferente o mejor a la opción antes ofrecida. Salgamos convencidos de que el éxito del producto está en la marca.”²²

²² Blanca Vila, “Enmarca tu Personalidad”

CAPÍTULO VI

LOS VALORES DEMARCAN

Brand Equity

Para entender bien este concepto desde su contexto, el vicepresidente de BBDO en México, Alejandro Garnica, se remonta a los años ochenta, época donde irrumpió en la literatura de administración de negocios el término brand equity (BE), cuya traducción más aproximada sería valor de marca.

Alejandro recuerda que en esa época sucedió la fiebre bursátil quizá más explosiva y despiadada de la historia. En cuestión de semanas, grandes compañías pasaban de manos, eran tomadas por asalto por compradores hostiles y por especuladores codiciosos, a los que les importaba todo menos las empresas en sí mismas. Explica que, a manera de defensa, los directivos y accionistas de las compañías buscaron tasar, con la mayor precisión posible, el verdadero valor de sus empresas. En la medida que el valor fuera más alto, podría protegerse mejor de ataques externos y movimientos especulativos.

Pero Garnica escribe que esa contabilidad quedaba trunca cuando se llegaba al cálculo del valor de las marcas de la compañía. Era muy claro que había marcas más valiosas que las de la competencia, al margen, e incluso en contraposición, del precio de sus productos en el mercado. Pero lo que no era tan obvio era determinar la fuente de ese valor. Desde luego que tenía una estrecha relación con aspectos como la participación de mercado de la marca, su margen de cobertura o los años que tenía a la venta, pero eso no era suficiente.

Finalmente se cayó en la cuenta que un componente principal del brand equity estaba en la valoración que el consumidor le daba a la marca: qué percepción tenía de ella, qué tan única la consideraba y qué tanto la reconocía, en los tres sentidos de la palabra, es decir que la identificara, que le diera una consideración especial y que le interesara conocerla una y otra vez, es decir, que quisiera adquirirla y consumirla.

Para David Aaker, el brand equity es el conjunto de valores y responsabilidades relacionadas con el nombre y la simbología de una marca, el cual puede sustraer o sumar el valor que de por sí lleva el producto o servicio que la entidad provee a sus consumidores. Este conjunto de valores y responsabilidades están en todo momento vinculados directamente con la marca y su logo. Si el nombre de la marca o su simbología llegaran a cambiar, algunas o todas las responsabilidades y activos del brand equity se verían directamente afectados o incluso perdidos. En definitiva, este conjunto de

valores variaría dependiendo del contexto en el que se encuentre la marca en ese momento. De todas formas, el autor considera de buena utilidad agrupar estos bienes, activos y responsabilidades de la marca en cinco categorías:

1. Brand Loyalty (Lealtad hacia la marca)
2. Name Awareness (Conciencia de marca)
3. Perceived Quality (Calidad percibida)
4. Brand associations (Asociaciones de la marca)
5. Otros valores de propiedad de la marca (patentes, marcas registradas, etc)

El autor también resalta el valor que le brinda el brand equity tanto al consumidor como a la compañía. Al consumidor, porque los valores y responsabilidades de la marca pueden agregarle o quitarle valor. Partiendo por el agregado de valor, puede ayudarlo al comprador a interpretar, procesar y almacenar gran cantidad de información acerca de los productos y sus marcas. Pueden influenciar también a los consumidores en la confianza que puedan ganar en el momento de la decisión de compra (esto se puede dar por alguna experiencia ya vivida por el consumidor con esta marca, o por sentimiento de familiaridad del comprador hacia la marca y sus características). La calidad percibida hacia el producto junto con la asociación de la marca, realzan la satisfacción del consumidor.

Por otro lado, el valor que le provee el brand equity a la empresa es, entre otras, la posibilidad de realzar programas para capturar nuevos consumidores o recapturar viejos. Una promoción por ejemplo que enseñe un nuevo sabor o un nuevo uso del producto, o mismo extensiones de marca, va a ser más efectivo si la marca les es familiar, evitando la necesidad de combatir al consumidor que no conoce la calidad del producto por no conocer la marca. De la misma forma, la calidad percibida, las asociaciones positivas hacia la marca proveen razones para elegirla ante la competencia y pueden influir en la satisfacción de ese producto. Aaker expresa este sentimiento ejemplificando que el hecho de saber que una joya lleva la marca Tiffany, puede afectar la experiencia en la persona en el momento de usarlo, puede incluso sentirse diferente.

Una fuerte percepción de buena calidad de los consumidores hacia los productos de una empresa que trabaja el desarrollo del brand equity, ofrece una competencia ardua y complicada para las otras marcas cuando intenten convencer a los consumidores que su producto supera en calidad el que trabaja con brand equity. Equipararse en la conciencia de marca a la trabajada con brand equity, puede llegar a costarle mucho dinero a la que no lo haga.

Brand Loyalty

Para Antonio Ezequiel Di Génova (Lic. en Relaciones Públicas, con doctorado en Ciencias de la Comunicación Social (USAL), entre otros títulos) uno de los mayores retos para los profesionales de la comunicación es entender como construir este elusivo concepto del valor de sus marcas. El valor de la marca está compuesto de lealtad de actitud y lealtad de conducta. La lealtad de actitud refleja cómo el consumidor se siente y piensa acerca del producto o servicio. La lealtad de conducta se refiere a la acción acerca de lo que la gente hace con su dinero y que proporción de sus compras le dan al producto. Los dos tipos de lealtad varían de acuerdo a las relaciones interpersonales. Un alto nivel de lealtad de actitud y de conducta, muestra una combinación ideal, algo que cualquier compañía quisiera tener con sus clientes.

El temor, dice Génova, es que bajos niveles de lealtad de actitud y de conducta se están haciendo cada vez más comunes y que las relaciones entre las compañías y sus clientes se están volviendo cada vez más impersonales y lejanas.

Para el autor, muchos profesionales de Marketing están deteriorando las marcas con promociones indiscriminadas, bajas inversiones en publicidad y extensiones de líneas y de marcas. Muy frecuentemente, dice, las promociones promueven que una marca se vuelva genérica. Cuando los consumidores no encuentran diferencias significativas entre las marcas, la lealtad desaparece. La lealtad del consumidor ha decaído en general, no obstante ha decaído de manera más significativa en aquellas marcas donde la categoría ha creado muchos niveles de segmentación del producto.

Según Aaker, los consumidores leales proveen a la marca y empresa de una base fuertemente cimentada. En primer lugar, es muy posible que un cliente satisfecho se interese menos en querer conocer lo que ofrece la competencia; asimismo, la competencia puede verse reducida y desanimada en el intento de convencerlos, ya que cuanto más leal sea el consumidor a la otra marca, más dinero le costará al competidor persuadirlo de que deje de serlo. Es importante destacar en esta clase de consumidores, la probabilidad de que surga por parte de ellos, la acción de invitar a futuros consumidores leales a que experimenten la satisfacción que el producto provee.

Name Awareness

O awareness of the brand name and symbols, o brand awareness, son diferentes formas de llamar a la conciencia de marca. Esto es, para Aaker, tener que entrar en la consideración del comprador en la acción de compra. Por lo general, dice el autor, la gente compra marcas familiares, porque la gente se siente conforme y a gusto con lo familiar. También, dice que existe la presunción de que una marca familiar es más confiable y de mejor calidad que otras. Es por todo esto

entonces que una marca reconocida va a ser tenida en cuenta antes que una que no lo sea. La ventaja de formar parte del grupo que la persona tiene en mente a la hora de tener que elegir entre diversas marcas es el trabajo que se intenta desarrollar y la familiaridad que se intenta conseguir en el name awareness. Evidentemente, una marca que desarrolle esta estrategia, tendrá más chances de participar en esa elección del comprado que una que no sea reconocida.

Perceived Quality

La calidad percibida, para Aaker, no está necesariamente basada en conocimientos reales. La percepción de la calidad puede variar de formas dependiendo de la industria y categoría de productos de la que se esté hablando. De todas maneras, siempre es una importante característica marcaria. La calidad percibida influencia directamente a la decisión de compra y la lealtad de marca, especialmente cuando el comprado no está motivado o dispuesto a analizar demasiado la acción de compra.

Puede también funcionar como soporte al precio Premium, el cual, con el tiempo, puede generar márgenes de capital que se pueden reinvertir en brand equity.

Otra característica de la calidad percibida es la de proveer la facilidad de generar extensiones de marca en otras categorías del mercado; si una marca es bien considerada por su buena calidad en una categoría, se asume que tendrá la misma en otra categoría diferente.

Brand Associations

Existen varias asociaciones que se disparan al oír o visualizar el nombre de una marca. Por ejemplo, el autor cita el caso de Ronald Mc Donald, quien puede despertar actitudes y sentimientos positivos directamente asociados con la marca Mc Donalds. De la misma forma, la aspirina que al mismo tiempo previene los ataques al corazón, es un interesante atractivo en el momento de decidir la compra entre esa y otra marca de la misma categoría de producto.

Una fuerte asociación puede ser también muy positiva para la extensión de marca.

Other Proprietary Brand Assets (Otras propiedades del activo marcario)

En esta categoría, los derechos y resguardos legales son fundamentales para contener y no dejar que la competencia intente erosionar las bases cementadas en el desarrollo del brand equity de la marca. Algunos de estos derechos son por ejemplo el de la marca registrada, el cual protege al brand equity de los

competidores que buscan confundir a los consumidores utilizando nombres similares, packaging o incluso simbologías parecidas.

En “La Imagen de Marca”, Costa habla de la transición de la marca hacia una identidad corporativa, donde la producción, los mensajes, los objetos, entornos, comunicación y las relaciones internas y externas de la empresa AEG de Alemania se dieron de un mismo estilo a partir de la contratación de un arquitecto, diseñador industrial y artista gráfico alemán (Behrens) y un austríaco sociólogo (Neurath) quienes, una vez incorporados al equipo de la compañía, desarrollaron esta idea integradora de coordinar todos estos elementos, bajo una misma expresión coherente y una imagen unificadora.

Así entonces, la marca y la publicidad tomaron específicos roles: la segunda, argumentando, y la primera, diferenciándose de las otras marcas, despertando sentimientos de seguridad, garantizando calidad y soporte estratégico.

CAPÍTULO VI

GESTIÓN DE MARCA

Marca corporativa

“En nuestro contexto, entendemos por identificador corporativo o marca gráfica el signo visual de cualquier tipo (logotipo, símbolo, monograma, mascota, etcétera) cuya función específica sea la de individualizar a una entidad. La función primordial del identificador gráfico es exactamente la misma que la del nombre propio. El identificador visual, sea o no de naturaleza verbal como lo es, por ejemplo, el logotipo, constituye una suerte de sinónimo visual del nombre. Un identificador no verbal (como el símbolo de Mercedes Benz) o icónico (como lo es el de Apple), cumple la misma función que los respectivos nombres (“Mercedes Benz” y “Apple”) y sus logotipos”.²³

En una empresa, los signos identificadores visuales (la marca) constituyen un reducido repertorio de elementos estables como son el logotipo, el símbolo, los accesorios formales y el color, pero de mucha importancia comunicacional. La gestión de estos signos se toma como un aspecto particular y diferenciado dentro de la de las comunicaciones de la compañía.

Particularmente en estos tiempos, en ámbito socioeconómico, los valores intangibles como son la marca, la imagen, el posicionamiento y la valoración pública entre otras, de una empresa, son en la actualidad activos económicos tan importantes como lo son los recursos técnicos y de infraestructura que tradicionalmente conocemos; en algunos casos, hasta más importantes que ellos.

Para poder estar a la altura de las circunstancias es que se incorpora a la gestión comunicacional una responsabilidad cada vez mas exigente en el desarrollo de estos nuevos valores dentro de una entidad. Porque las comunicaciones ampliaron hoy en día sus funciones porque son quienes identifican a la institución, transmiten su posicionamiento, persuaden a los públicos de interés, tienen la tarea de informar adecuadamente a sus interlocutores, no solamente sus clientes, instituciones, entidades políticas, estatales y económicas sino también a su propio personal; se encargan ahora de construir la imagen institucional, para poder destacarse de los competidores; llevan adelante el trabajo de identificar los productos y servicios que ofrece su empresa, sin importar que pertenezcan a diferentes rubros y lleven otros nombre, que siempre se sepa quien es su empresa madre. Todo lo que hace una empresa esta

²³ Norberto Chaves, Raúl Belluccia “La Marca Corporativa” (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.16

comunicando algo, y para que nada de esto no esté bien planeado y emitido de la forma en que es pensada, participan varios departamentos y profesionales en este trabajo (asesores especializados, diseñadores gráficos e industriales, arquitectos, publicitarios, interioristas, relacionistas públicos, agentes de prensa, etcétera). Tanto es su trabajo y tantas personas se involucran en este nuevo desarrollo empresarial, que se ha generado dentro de la estructura de gerenciamiento, la gestión estratégica de las comunicaciones, y su función consiste, según Chaves y Belluccia, en garantizar la eficacia y sinergia de todos los mensajes en armonía con los planes y objetivos centrales de la organización. Es dentro de esta gestión que se encuentra la dirección de programas de identidad corporativa o institucional, y se incluye en estos programas el control de los signos identificadores, a los cuales se les presta una atención especial, ya que están presentes en todas las piezas y soportes de comunicación; armonizan todos los estilos de las comunicaciones que se emiten, y entre otras cosas, cumplen con requisitos y funciones elevadas porque son elementales en la gestión corporativa. Porque los cambios en estos signos identificadores, sólo se realizan, cuando la empresa está determinada a llevar adelante un cambio importante en sus proyectos y objetivos. A modo de ejemplo, algunos de estos cambios en los signos identificadores pueden ser: por que se crea una fusión entre dos entidades preexistentes, porque la entidad se ramifica en filiales o divisiones, porque se crea un grupo de empresas asociadas, porque se decide comunicar un relanzamiento de la entidad, por necesidad de actualizarse para recuperar posiciones con respecto a la competencia innovadora y agresiva, porque se necesita potenciar la imagen y el posicionamiento ante la aparición de nuevos competidores, etc.

Cómo gestionar la identidad de una marca

El principal objetivo de una gestión de marcas corporativas es el de eliminar o maximizar la reducción de los riesgos. Y el riesgo de estas es su bajo rendimiento; porque muchas veces los signos, o las marcas, no llegan a satisfacer los requisitos planteados ni las condiciones de comunicación de la organización.

Uno de los errores más generales según los autores, se debe a la escasa especialización de los directivos de las entidades en esta área la cual es relativamente nueva, y eso hace que encarguen directamente el diseño de la marca sin mediar una gestión técnica. Porque desde la empresa, sólo poseen una formulación genérica de su necesidad la cual obviamente carece de detalles y problemáticas más técnicas para poder solucionar; y para el momento de supervisar el trabajo realizado por los diseñadores, no va a existir parámetro alguno para la evaluación. En definitiva, la empresa perderá toda autonomía frente a los diseños de los profesionales y por todo esto, acaba siendo un mecanismo deficiente.

La forma correcta diferenciada de este “encargo directo”, que proponen Chaves y Bellucia, es la gestión técnica. Podemos guiarnos por el siguiente proceso que proponen para distinguir las siguientes tareas sucesivas: en primer lugar, formular una estrategia de identidad y comunicación; luego, auditar y emitir un diagnóstico técnico sobre el estado actual de los signos identificadores. En tercer término, determinar el tipo de intervención necesaria. En cuarto lugar, contratar, supervisar y evaluar el diseño; y por último, garantizar el uso coherente y sistemático de la nueva identificación gráfica.

Para lograr una efectiva implantación de la gestión del programa de identidad y comunicación, hace falta tener en cuenta algunos requisitos básicos y fundamentales para mantener cierta organización en el adecuado desarrollo. Es muy importante desde el comienzo, mantener una gestión centralizada para que sea uniforme y se pueda mantener una sinergia entre todos los mensajes que se produzcan simultáneamente. Si no se centraliza, la comunicación va a ser gestionada por cada departamento, según sus propios estilos y necesidades. Se precisa entonces un responsable concreto y reconocido por el conjunto de la organización para que sea quien unifiquen el trabajo (por lo general estos responsables provienen de áreas relacionadas con las comunicaciones, o en empresas grandes, de departamentos como el de Marketing Estratégico o Relaciones Institucionales que son los sectores donde la mayoría de las veces se crean los programas de imagen e identidad).

Este equipo centralizado será receptor de las inquietudes y necesidades de comunicación que provengan de los demás departamentos, y tendrán que derivarlos a donde se pueda resolver esta necesidad (puede ser el servicio de redacción y diseño publicitario, prensa, diseño gráfico, arquitectura, producción e impresión, etcétera), aprobar las propuestas y supervisar los trabajos para garantizar que se adecuen a los medios, calidades, estilos y contenidos al programa estratégico.

Para que esto funcione correctamente y nada se pierda entre departamentos ni desinterés de algún eslabón del recorrido de la gestión de la identidad e imagen de una marca, el proyecto tiene que contar con el explícito respaldo del sector más alto de la jerarquía en la entidad así como también del departamento que menos tenga que ver con este proyecto; porque todos tienen que conocerlo y comprenderlo, pudiendo también aportar sus exigencias y necesidades para ajustarlo lo mejor posible. Deben estar convencidos de su utilidad. Es tarea del director del programa articular entre los departamentos las problemáticas identificadora y comunicacional.

Los autores hacen hincapié en el tema de la comunicación interna para la gestión y desarrollo de una marca corporativa. La consideran una condición estratégica en la eficacia y el respeto permanente del programa. Porque cuando esto se da, aclaran, se alivia una de las tareas más ingratas e improductivas que son el control y la vigilancia.

Definiendo la identidad y comunicación

“La caracterización de la institución, tarea primera y básica de toda gestión identificadora, equivale a distinguir en el sujeto analizado los rasgos propios del sector en que se inscribe y los matices particulares que lo singularizan, es decir, determinar en qué es distinto a los demás”.²⁴

Los datos requeridos para lograr este punto clave en la definición de la identidad de una empresa son variables en diversidad y en profundidad; se necesitan sus datos superficiales como los de profundidad, los rasgos comparativos, y la realidad propia de la empresa como también la lectura que haga el público sobre ella. Existen varios datos que permiten caracterizar a la institución. A continuación, algunos ejemplos fundamentales para Chaves y Belluccia:

- En el sector que se inscribe: industria, servicios, finanzas, cultura, educación, comunicaciones; y el sub-sector concreto: siderurgia, salud, banco, museos, universidad, televisión, etcétera.
- La misión o finalidad que quieren alcanzar (puede ser el beneficio y crecimiento económico, el desarrollo social, entre muchos otros).
- La trayectoria institucional (si es reciente y desconocida o tradicional y arraigada).
- La cultura interna de la entidad: estructura organizacional verticalista u horizontal, autoritaria o participativa, con gran identificación y cohesión interna o abstracta y dispersa.
- La audiencia a la que se dirige (puede ser analizado desde el nivel socioeconómico, culturales, regionales, ocupacionales).
- La situación competitiva de la empresa: si es líder del mercado o seguidor.
- Las perspectivas planteadas a largo plazo (los planes de crecimiento o diversificación, los riesgos o amenazas de los nuevos competidores, etc.).

Aclaran los autores que a estos datos que se consiguen dentro de la empresa es necesario cruzarlos con datos obtenidos de la relación externa de la empresa, como son las opiniones de los consumidores, de sus pares, de sus competidores. Para poder con la totalidad de los datos obtenidos, realizar análisis y planificaciones como definir a que entidades uno aspira a parecerse o quizás a asociarse; definir los puntos fuertes y débiles de la imagen pública de la entidad, para poder aclarar las necesidades que se van a plantear en la estrategia comunicacional con el fin de lograr el posicionamiento esperado, entre otros planes dentro del mismo programa.

²⁴ Norberto Chaves, Raúl Belluccia “La Marca Corporativa” (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.89

Los autores Norberto Chaves y Raúl Belluccia, explican en su libro “La Marca Corporativa”, que de la misma manera que ocurre con el nombre de una persona, el núcleo denominativo del identificador se rodea de una serie de referencias semánticas que enriquecen la función puramente denominativa con funciones atributivas: rasgos descriptivos y/o valorativos que amplían la significación del identificador. Es esta carga semántica, agregan, la que se produce como resultado del proceso de posicionamiento social de la entidad, efecto espontáneo de la interacción con sus públicos: los atributos que se le van asignando a la entidad, se adhieren a sus identificadores. Como ejemplo, los autores toman el caso de la torre Eiffel (vale aclarar que es ésta una identificación espontánea, no planeada) la cual es hoy en día un identificador visual de la ciudad de París. Su forma singular, su carácter de pieza única y su función puramente simbólica, hicieron que una construcción se transformara en un icono con clara función identificadora. Funciona así porque no sólo alude a París, sino que también evoca sus características. El icono se ha contagiado de la personalidad de su referente, la ciudad capital de Francia; no hay nada en esta torre que describa a París, pero la asociación es inevitable. Con esto, intentan explicar lo que ocurre con los signos de toda institución.

Porque de modo espontáneo, dicen, tarde o temprano el identificador de una entidad se cargará con sus atributos. Por otro lado, al ser espontáneo el proceso, no existen garantías de que las atribuciones que se produzcan sean con la rapidez necesaria o con los contenidos necesarios; puede llegar a ser tardía e insuficiente.

Es muy necesario entonces, escoger adecuadamente un identificador corporativo que positivamente garantice que ayuda a una identificación ajustada lo mejor posible al perfil estratégico de la organización, en el tiempo mas breve posible y con la menor inversión económica.

Por su concepto propio, explican, la identidad institucional es un discurso que alude a los valores, atributos y virtudes específicas de la organización (liderazgo, tradición, actualidad, rigor, capacidad tecnológica, etcétera). Es un discurso necesariamente más abstracto que el de la propia actividad.

Pensándola publicitariamente

Estos autores no aconsejan caer en los clásicos errores en la realización de una marca corporativa. Uno de los más usuales es el de pensarla como estrategia meramente publicitaria, seduciendo al público para ganar la simpatía de ellos hacia la organización. Los signos identificadores de las entidades no deberían cargar con la responsabilidad de ser esencialmente promocionales. *“Aquel error de concepción va generalmente asociado a uno de los grandes mitos del marketing mal entendido: el de la “identificación con el target” como método supuestamente ineludible*

para obtener el éxito comercial. Se confunde la necesaria transitividad del mensaje (claridad, verosimilitud, proximidad al código del receptor, etcétera) con la mimesis (fingida) de la empresa con su público”.²⁵ Finalmente concluyen la idea diciendo que una elección puramente táctica del público, sumada a la interpretación simplista y estereotipada de él y combinada con una concepción publicitaria y coyuntural de la identificación corporativa, son generalmente el mix de confusiones que llevan a los peores sistemas de identificación corporativa. Porque que los dos participen del fenómeno de la comunicación institucional no basta para gestionarlos con los mismos criterios. Contrariamente, la gestión profesional de las comunicaciones, comprende los matices y maneja las diferencias, ritmos y estilos diferentes, pero congruentes con una misma estrategia. Obviamente las organizaciones tienen necesidades de comunicación que no son siempre homogéneas, sino que se dirigen muchas veces a diferentes públicos, desarrollan diferentes mensajes, estilos, medios, información y muchas otras. Cada mensaje dice cosas distintas a interlocutores distintos, con diferentes finalidades.

Igualmente, todos estos tienen al menos un elemento en común y ese es la marca gráfica. Los mensajes están todos firmados por el mismo logotipo. Por lo tanto, la misma marca, acompañará entonces a cada mensaje con el mismo rendimiento.

Aclaran los autores, que es un hecho comprobado que las marcas gráficas que se comprometen con criterios circunstanciales, efímeros, anecdóticos, transitorios, estacionales o parciales, que suelen distinguir el lenguaje de la publicidad, tienen graves dificultades para desarrollares empresarialmente.

Por el contrario, toda marca que esta diseñada con carácter duradero, estable, sólido, equilibrado y compatibilizador, propio del discurso estratégico que quiera comunicar la institución general y de largo plazo, no va a sufrir ningún tipo de desvalorización cuando emita mensajes publicitarios gracioso, agresivos, mundanos o efímeros.

Pensándola como posicionamiento

Otro error común es el de confundir los signos de la identificación institucional con los medios para comunicar los atributos corporativos de imagen y posicionamiento. “*Las marcas gráficas están sometidas a una serie de exigencias técnicas y comunicacionales muy severas, pero entre ellas no figura la responsabilidad de transmitir los conceptos del posicionamiento público*”.²⁶

Una buena gestión busca siempre, según estos autores, la mayor compatibilidad estilística y el encastre técnico más preciso entre la marca gráfica y el posicionamiento estratégico de la organización. Pero ellos insisten en que no es

²⁵ Norberto Chaves, Raúl Belluccia “La Marca Corporativa” (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.23

²⁶ Idem. p.25

la marca la encargada de transmitir ese posicionamiento; por el contrario, es ese posicionamiento el que termina por llenar de contenidos y significados a la marca. El proceso espontáneo de economía comunicacional se deposita en un signo simple (la marca gráfica) una carga compleja de significados compartidos por un determinado público (el posicionamiento).

Justamente, es el desafío de la gestión de las comunicaciones de la marca, el de llenar a la institución de signos identificadores que sean capaces de llenarse con los contenidos del posicionamiento estratégico del modo más fácil y rápido posible. *“Lo que el público piensa sobre una organización es el resultado de los contactos que esa institución establece con él”.*²⁷

Explican Chaves y Belluccia, que existen dos tipos de contactos a partir de los cuales comunican al mercado los contenidos de imagen y posicionamiento de la empresa. El primero de ellos se da cuando el público utiliza los productos o servicios de la entidad y experimenta el grado de satisfacción, por lo general, vinculado con la calidad. El otro tipo de contacto es el que establece la institución a través de las comunicaciones que realiza (publicidad, promociones, publicaciones, atención al cliente, marketing directo, etcétera). Por obra del segundo tipo, es que el público no consumidor de los productos de esta empresa puede llegar a conocer el perfil y el estilo de este emisor. Estos atributos que genere la gente sobre estos dos tipos de contactos, van a teñir inmediatamente al único elemento presente en todos estos contactos: la marca. Indirectamente, agregan, este logro va a incidir directamente en la persuasión ya que lo que persuade no es la marca gráfica sino los significados adquiridos por ella.

Pensándola a la moda

Los autores del libro “La Marca Corporativa” establecen una diferencia esencial al momento de darle forma a la marca de una empresa. La división la hacen entre gráfica estándar y gráfica de alto rendimiento, y señalan que la diferencia está en la pertinencia (el ajuste o correspondencia entre las partes que componen la marca- en este caso, los signos, la institución identificada con su identidad y condiciones de comunicación-). El hecho es que esta pertinencia es carente en la gráfica estándar, porque lo estándar no se ocupa de lo específico o particular. Sin esta capacidad para dirigir una gestión que busque lograr las necesidades de la entidad, los directores de esta gráfica estándar se inclinan por otro criterio de gestión: el de seguir la corriente y ver qué han hecho los últimos gestores e imitarlos. Así, se le aplica a la marca el estilo de diseño que esté mas en boga en ese momento. Esta operación en definitiva es simplemente pura estilización porque el estilo elegido no es pensado en función de los requerimientos específicos de la entidad sino en función de criterios externos y extratécnics. En palabras de los autores, *“el signo nace como fruto de una excesiva*

²⁷ Norberto Chaves, Raúl Belluccia “La Marca Corporativa” (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.26

influencia ajena a la entidad y una pobre influencia propia".²⁸ Una gestión de este tipo, independientemente de lo seductora que pueda ser la marca con el diseño de moda, resulta muy pobremente pautaada, su grado de aleatoriedad se convierte desproporcionadamente en alto y consecuentemente su resultado resulta muy bajo.

En contraposición con esta forma de gestión, el diseño de gráfica de alta calidad opera en un sentido totalmente inverso al anterior, porque no adapta el mensaje al estilo sino el estilo al mensaje. En este tipo, lo determinante no son los estilos o tendencias en boga, sino el discurso de la identidad. Quieren decir con esto, que los condicionamientos que se elijan para la identificación de la entidad surgen de las estrictas necesidades de identificación de la propia organización. Para lograr conocer estas necesidades, se realizan análisis previos y se detalla la información recopilada para entregarla a los diseñadores, quienes en base a estos datos, encontrarán el diseño más indicado para la entidad.

En definitiva, debemos considerar a la pertinencia, como un máximo ajuste de los signos a los requisitos de la identidad y la comunicación de la marca a gestionar.

"Los programas de identidad institucional pueden revestir muy diversos niveles de complejidad, incluso cuando se ciñen a la definición de los signos identificadores y sus usos más básicos. Entre los identificadores de un gabinete profesional y los de una corporación de empresas, media una gama amplísima de casos de identificación de características muy heterogéneas en los cuales predominan distintos tipos de problemas, no siempre centrados en la originalidad del diseño de los signos. El núcleo del trabajo puede localizarse en la opción por la familia tipográfica, en la creación de un símbolo, en la definición de un tipo de iconografía complementaria o una gama cromática, en la construcción de una arquitectura marcaria, en la adaptación de una heráldica histórica, etcétera. Ello hace imposible postular un método, en sentido estricto, para la gestión del diseño de dichos signos.

Lo único formalizable es una serie de pasos lógicos donde los resultados de uno alimentan al siguiente en un orden, por lo tanto no alternable".²⁹

Para comenzar a desarrollar una marca, estos autores, parten de esta pertinencia de las necesidades que cada caso precisa para tener un buen desempeño en la gestión de su marca. En la búsqueda de este fin, los dos autores consideran indispensable descubrir los parámetros que permitan ponderar por separado cada uno de los rendimientos de los signos que forman parte de este desarrollo. Estos parámetros tienen una exclusiva función técnica y sólo pueden extraerse de la experiencia de campo en diagnóstico, en una gama de casos de máxima heterogeneidad porque estos casos carecen de la lógica matemática dado que son de naturaleza comunicacional, heredando por

²⁸ Norberto Chaves, Raúl Belluccia "La Marca Corporativa" (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.38

²⁹ Idem. p.87

ende, toda la complejidad de los fenómenos culturales. El análisis de estas ponderaciones y la objetividad en la observación del comportamiento comunicacional de los signos en el medio social real, permiten discriminar una serie extensa de magnitudes ponderables con las que se va a trabajar para tener una mejor objetividad en las necesidades de la entidad. Chaves y Bellucia discriminan 14 parámetros importantes en el inicio del desarrollo de una marca; cada uno de ellos son independientes entre sí pero funcionalmente no son aislados ya que existe una articulación sistémica: unos estimulan a los otros y se alteran recíprocamente. Es interesante esta independencia porque entonces se hace posible operar sobre cada uno de los parámetros midiendo los efectos que puedan producir sobre los otros para así obtener un resultado más satisfactorio. *“Si bien las operaciones en un plano pueden modificar otro u otros, los efectos en cada uno de esos planos pueden ser ponderados por separado; hecho que hace posible una evaluación pormenorizada de los rendimientos del signo”*.³⁰ El primer parámetro que explican los autores es el de la calidad gráfica genérica. Tal como la natural heterogeneidad de la comunicación humana, la cultura gráfica presenta un entramado complejo de géneros y lenguajes heterogéneos. La producción gráfica de calidad, dicen, es la que logra seleccionar el o los lenguajes adecuados para cada caso e interpretarlos con absoluto dominio de sus principios. Opinan que se puede comparar perfectamente la calidad gráfica de dos marcas distintas, y determinar, con poco margen de error, la equivalencia o superioridad de una sobre la otra.

Explican que el análisis de la situación marcaría desde el punto de vista de la calidad gráfica genérica, permite detectar con relativa facilidad quienes son los líderes y cuál es el estándar logrado sectorialmente en comparación con otras marcas. Los elementos analizables aquí son las calidades de las familias tipográficas, las calidades del diseño de los elementos iconográficos, las calidades cromáticas y textuales, entre otras que determinan el grado de equilibrio y armonía formal o unidad estilística entre ellos. Este análisis permite señalar si tales identificadores son reconocibles como expresión inequívoca de la cultura gráfica, en algunas de sus múltiples manifestaciones, o si son signos híbridos, formalmente arbitrarios, mal compuesto o interpretaciones imperfectas de códigos o estilos válidos. *“La gráfica corporativa forma parte importante de la cultura gráfica contemporánea y esa realidad la dota de capacidades no despreciables para la valoración de la organización en su dimensión estratégica. La calidad cultural de la gráfica institucional opera como uno de los indicadores más alusivos de la calidad de la organización que la posee”*.³¹

El segundo parámetro es el del ajuste tipológico (que se ocupa de definir el logotipo, isotipo, monograma, mascotas, colores y gráficas complementarias que a su vez reconocen diferentes variantes tipológicas internas de gran diversidad) el cual analiza, según las necesidades de la entidad, qué tipos de

³⁰ Norberto Chaves, Raúl Belluccia “La Marca Corporativa” (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.41

³¹ Idem. p.42

tipologías son altamente recomendables, cuáles son objetivamente indistintos para el caso y cuáles son desaconsejados o resultan perjudiciales.

La corrección estilística es clave principal para la identificación institucional; trabaja para encontrar la forma más adecuada y directa de inscribir al signo marcario en el contexto referencial de la organización, describiendo su personalidad y valores abstractos, como por ejemplo el liderazgo que, al no poder “dibujarse”, necesita sugerirse a través de la retórica gráfica.

El cuarto parámetro es la compatibilidad semántica, y en este caso, lo que los autores intentan explicar es que existen varias formas de expresar compatibilidad entre la entidad y los signos identificadores y que es irrelevante que, por lo general, estos signos se consideren como referencia directa y necesaria a la identidad de la organización y ésta, reducida a la actividad concreta. A través de ejemplos, muestran como pueden aludir a nada real (como es el caso de Mitsubishi o el rombo de Renault) o a nada que haga referencia a la actividad de la empresa (como el murciélago en la marca Bacardi). Sólo incluyen como condición semántica universal a la compatibilidad; el signo no debe hacer referencias explícitas a significados que no sean compatibles o que generen contradicciones con la identidad de la empresa.

Parámetro de suficiencia. Chaves y Bellucia hacen hincapié en la importancia de no agregar signos en el logotipo que no tengan una razón específica y esencial de comunicación, porque de lo contrario pueden generar ruidos en el mensaje o idea que se intenta transmitir. Los llaman a estos signos “inútiles o muertos”. Los signos que se utilicen deben resolver las necesidades técnicas siendo éstas últimas las que van a guiar el desarrollo de la idea.

El sexto parámetro es la versatilidad. En este caso, los autores resaltan la importancia de las diferentes formas de redactar las comunicaciones emitidas por la misma marca. Ya la comunicación institucional difiere de la comercial; no es la misma forma de redactar un mensaje la utilizada para persuadir a un público determinado en una publicidad, que la que se utiliza internamente dentro de la misma institución. Por esto, los identificadores deben estar creados para poder ser compatibles con todos los discursos que se emitan. Además de esta utilidad, la versatilidad de la marca permitirá a la entidad poder desarrollarse en productos o servicios de otros rubros.

La vigencia trata de explicar como algunos signos gráficos creados hace mucho tiempo llevan palabras actuales en su identificación, y como algunos desarrollados hace poco tiempo, ya perdieron su vida útil. Pero esta situación no se debe a la mala calidad de los signos gráficos sino con la vida útil de los lenguajes con que son contruidos. Algunos lenguajes se anclan en una época (y mueren con ella) mientras que otros siguen siendo actuales a pesar de los cambios en la sociedad y la cultura.

En el caso de la reproductibilidad, Chaves y Bellucia, consideran de esencial importancia el soporte gráfico con el que se diseñe el signo. Es tener en cuenta que la calidad original del mismo será relevante a la hora de reproducirlo en

soportes físicos como transiluminados, pantallas de tv, internet, entre muchos otros. Adelantarse a este tipo de detalles, facilita el trabajo de la imagen del signo identificador de la entidad, manteniéndolo con la mejor calidad en cualquier medio donde se tenga que reproducir.

Es necesario un registro visual unívoco en todas las condiciones de lectura: fija, movil, cercana, distante, lenta, rápida, pequeño, grande, con poca o con mucha luz. La legibilidad, es el parámetro encargado de este tema. Para una precisa y nítida comunicación, es necesaria una lectura clara de la marca. Siendo en muchas campañas el tránsito vehicular y/o peatonal el target a persuadir, es indispensable que se pueda identificar a la marca en escasos segundos. *“La publicidad urbana es, por lo tanto, la prueba de fuego de los identificadores de la empresa que deban recurrir a ella. Una campaña en la vía pública con un logotipo de baja legibilidad es una inversión de bajísima rentabilidad. Especialmente cuando la publicidad en la vía pública va renunciando progresivamente al discurso comercial para concentrarse en el puro anuncio corporativo: la presencia marcaría”.*³² La inteligibilidad desarrolla la capacidad del signo de poder ser comprendido por el público. La decodificación que haga la audiencia al visualizar el signo gráfico no tiene que dejar ningún tipo de dudas; lo que se ve es lo que es y significa.

La cohesión interna de la forma, proveniente de la solidez de cada uno de sus elementos y lo evidente de su lógica compositiva y su sintaxis en una marca corporativa, ayuda a que esta última sea recordada más fácilmente frente a otras. La pregnancia (modelo explicativo de los procesos de lectura de imágenes), es un parámetro capaz de establecer una diferencia positiva en la recordación de la marca. No sólo facilita su registro, sino también su retención óptica (la fijación de la imagen visual que va a permitir luego el recuerdo y el posterior reconocimiento). Los autores aclaran que la pregnancia no se debe confundir con singularidad, y ponen de ejemplo a los triángulos: el menos singular es el equilátero pero es el más pregnante. Por el contrario, el escaleno, el más singular es el menos pregnante.

Para Chaves y Bellucia, la vocatividad es la capacidad del signo para atraer la mirada. Los recursos de la vocatividad son varios, como por ejemplo la agresividad del color, el dinamismo de la forma, la expresividad de los íconos, o el protagonismo por tamaño, proporción, etcétera.

Distinguirse de los demás es la herramienta utilizada por la singularidad. Esta singularidad se obtiene de todas formas a través de una forma comparativa: algo es singular en relación con otros. Este parámetro asigna algún elemento particular que individualice al diseño. Para los autores, este parámetro reconoce límites al aplicarse los diferentes grados de singularidad; por ejemplo, un hospital público va a precisar de un nivel bajo de singularidad, mientras que una empresa de galletitas, necesitará uno medio-alto. *“La decisión de adoptar un logotipo con características formales distintivas es el resultado de conjugar y ponderar la influencia de ciertos factores en el caso particular analizado: el estilo y el perfil de la organización (no es lo mismo una compañía dedicada a la ingeniería pesada que una*

³² Norberto Chaves, Raúl Belluccia “La Marca Corporativa” (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.53

*bodega), las necesidades de destacarse respecto de la competencia, la trayectoria de la propia marca, las condiciones técnicas de uso, etcétera”.*³³

En el último parámetro, el de la declinabilidad, los autores recomiendan adoptar una o varias familias tipográficas para los textos de las comunicaciones de la entidad, intentando que una de ellas sea de la misma familia que la del logotipo. De la misma forma, con las gamas cromáticas, para que se reconozcan y se asocien más rápidamente con la marca que realiza la comunicación.

³³ Norberto Chaves, Raúl Belluccia “La Marca Corporativa” (Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003) p.56

CAPÍTULO VII

CASO PRÁCTICO: MARCA ARCOR

Para comenzar a desarrollar este caso, es importante conocer en primera instancia a la entidad que va a servir como ejemplo para mi trabajo. No es casual la elección de esta particular marca. Arcor es desde hace algunos años, líder de imagen en los rankings realizados durante los últimos cinco años en la Argentina.

Más recientemente, Arcor ha sido catalogada como la empresa con mejor imagen dentro de las cien consideradas en su país de origen en el mes de Marzo del año 2007. Este ranking realizado por la revista Apertura, fue construido por SEL Consultores quien, para validarse de estos datos, encuestó a 34 consultores de opinión (136 empresarios, 34 consultores y 25 periodistas especializados).

Los atributos tenidos en cuenta en esta categoría consistían en la confiabilidad de sus productos, en la ética y transparencia en sus negocios, atención y adaptación a las necesidades del consumidor y cuidado de sus recursos humanos y generación de empleos entre otros.

Durante la entrevista que ésta revista le realizó al vicepresidente de la empresa número uno, Luis Pagani, José Del Río le preguntó cual era la importancia que le daba al tema de la imagen de la empresa, siendo la respuesta de Pagani: *“Es importante para una empresa (...) tener un buen posicionamiento de marca y nosotros lo cuidamos desde hace bastante”*.³⁴ Pero para llegar al liderazgo y a describir las estrategias utilizadas para lograr tan exitosos objetivos, Guillermo Storni, gerente de negocios del Grupo Arcor desde el año 1992 hasta la fecha de realización de este trabajo, considera importante en el desarrollo futuro e innovador de una marca empresarial, mirar hacia atrás para observar el camino recorrido: *“En una sociedad que vive precipitadamente, donde los cambios son vertiginosos y el tiempo se acelera, son efímeros los triunfos y las alegrías, las amistades y vínculos son por definición “no permanentes”, y se descartan cosas y personas con el concepto de “tírelo después de usado”, nuestra mirada al pasado suena como una disonancia frente a la lógica imperante de lo fugaz. Pero no es posible entender Arcor y el dinamismo de sus saltos adelante sin comprender los conceptos fundamentales que, trazados desde su origen, permanecieron y fueron el sello distintivo de su éxito. (...) Aquí no hablamos de lo que está de moda en el marketing o de las últimas tendencias en la materia. Hablamos de la experiencia de una empresa real, con sus personas, mitos, creencias, estilos y características particulares que, como un “caso testigo”, puede*

³⁴ José Del Río: “La fórmula de Luis Pagani para seguir al frente” (Ed. 163, Revista Apertura, Marzo 2007) p.39.

*facilitar la comprensión del marketing desde su propia fuente, desde el corazón de una empresa nacional exitosa”.*³⁵

Datos históricos

El desarrollo del Marketing para Arcor aparece en la década del 50 cuando el grupo de fundadores de la empresa liderado por Fulvio S. Pagani adoptó algunas decisiones empresariales, como la estrategia de mercado.

La primera idea fundamental era la de vender caramelos de buena calidad y con precios que se pudieran adaptar al consumo popular masivo para poder evitar la confrontación directa con los competidores mayores y así concentrarse en el interior del país, principalmente en Córdoba y otras provincias aledañas. En esa época, el mercado era muy amplio pero al mismo tiempo descuidado por otras empresas que decidían mejor ocuparse de desarrollar sus empresas en la Capital y el Gran Buenos Aires, atrapando así a los consumidores con mayor adquisición económica.

La toma de decisión contraria a la común de las empresas de su categoría, dio permiso a Arcor para utilizar algunas ventajas competitivas de distribución, disponibilidad de consumo y mano de obra calificada, las cuales favorecía el crecimiento de la producción.

Otro detalle que Fulvio Pagani pudo ver fue que en ese entonces las fábricas producían por lo general una gama muy grande de golosinas, galletitas, bombones, caramelos, confites, pastillas, pero cada uno en pequeña proporción. A él se le ocurrió buscar la forma de poder fabricar un solo producto en escala masiva a un precio más competitivo que las otras empresas. Estas fueron las dos ideas más importantes para comenzar a generar esta producción que lo llevaría a construir las bases de un éxito como el que lograron hoy en día. Las importantes inversiones para continuar con el desarrollo de infraestructura y tecnología, las cuales facilitaban y mejoraban la calidad de las grandes cantidades de producción, son los planes que Arcor implementa durante los años siguientes de estas ideas innovadoras que tuvo Fulvio Pagani.

En la década del 80, el departamento de publicidad y la creación de marcas aparecieron en la historia de esta empresa ya con productos diferentes a los caramelos originales como por ejemplo el “Bon o Bon”, mermeladas, entre otros. Estos nuevos productos fueron los que, según Storni, iniciaron el proceso de construcción de nuevas marcas. La publicidad, que nace como departamento y luego le da origen a la especialización en marketing, comunicaba los beneficios de los nuevos productos y servía de soporte a la fuerza del departamento de ventas.

De esta forma nacen las primeras campañas, que no sólo cubren los beneficios funcionales, sino que también construyen los cimientos de posicionamiento

³⁵ Guillermo Storni, “Marketing de Arcor en acción” (Ed. Planeta, Buenos Aires, 2007) p.19

exitoso los cuales se vinculan con lo actitudinal y emocional como fue por ejemplo el caso de Bon o Bon, en su campaña publicitaria donde la frase “Viene y va” cumplía como slogan del producto.

Los nuevos productos se seguían diversificando destacándose entre las novedades la incorporación de alimentos en polvo como las gelatinas, postres y polvos para helados; elaboración de panificación y procesamiento de tomates también formaban parte de la empresa junto con los derivados del maíz (harinas, polentas, aceites).

Para llevar adelante la creación de todas estas nuevas marcas, es que se incorporan a la empresa para trabajar dentro del departamento de publicidad, diseñadores gráficos. Se habían percatado que el diseño del packaging era un elemento clave a la hora de toma de decisiones por el consumidor, teniendo en cuenta por sobre todo, que los productos más importantes de esta empresa pertenecen a la categoría de compras por impulso, sin racionalización ni análisis de compra. Era importante darse cuenta para ellos que el producto y el envase formaban parte de una unidad y que el packaging de ese producto era quien iniciaba el proceso de comunicación.

Fue en ésta misma década cuando en sus comienzos, se instalan en el Gran Buenos Aires, los primeros hipermercados del país. Carrefour en Vicente López y San Isidro y Jumbo en Escalada. Era fundamental entonces este cambio para una empresa consolidada en el interior del país, la cual se lanzó a establecer una ágil distribución iniciando las ventas directas a los supermercados. Arcor continuó ofreciendo nuevos productos en esta nueva plaza y sobre todo ofrecía la mejor calidad a los precios más convenientes. Su fuerte incorporación a la Capital argentina se demostró claramente al ser una de las cuatro empresas más importantes que realizó la primera “Expo Golosinas” (1987) y una de las empresas fundadoras de la “Semana de la dulzura”; estos dos acontecimientos fueron patrocinados por la Cámara que nuclea a los mayoristas de golosinas y afines en la Argentina (ADGYA).

En la década de los noventa, surge la globalización y con ella, la facilidad del comercio exterior. Todo el esfuerzo que se hacía para lograr la buena producción y comunicaciones dentro del país, ahora se pensaba mas allá de las fronteras, cambiando las expectativas de la gente de Arcor.

Los conceptos que surgieron para la utilización de nuevas tecnologías y las controversias sobre la forma de encarar el mercado global, fueron enmarcados por las nuevas formas en que se comenzó a desenvolver el marketing. Lo mismo sucedió con las marcas. Para Storni, dos operaciones en la década del 80 tomaron un relieve mundial afectando a la industria de alimentos. En 1988, Philip Morris adquirió la empresa Kraft en Estados Unidos, y en Inglaterra, Nestlé compró la empresa de chocolates Rowntree. En los dos casos, se pagó

cuatro o cinco veces el valor de los activos reales o tangibles de cada empresa. Después de esto, en todo el mundo se comenzó a revalorar a las marcas.

El fallecimiento de Fulvio Salvador Pagani el 29 de diciembre de 1990, llevó a un cambio de estructuras en Arcor: lo que Storni llama “la descentralización por negocios”. En la gestión de marketing en la empresa, éste cambio permitió la creación de unidades autónomas organizadas en torno de negocios específicos que iban a generar verdaderos especialistas en problemáticas focalizadas como por ejemplo las de los consumidores, clientes, tecnologías y competidores. Fueron grandes ventajas las ganadas por este cambio, porque nadie estaba mejor capacitado que el gerente de cada una de las unidades estratégicas de negocios para saber cómo les va. Debajo de estos directores, se dividen gerentes y jefes de producto, responsables de las metas de participación de mercado, crecimiento, innovación y contribución de los productos a su cargo.

Ésta época se caracteriza, según Storni, por el boom del marketing, gracias a este cambio de estructuras dentro de la empresa; porque no solamente permitió concentrar la visión y los esfuerzos en el desempeño y resultado comercial, sino que también permitía a la institución formar a los futuros gerentes de la empresa.

Por supuesto que estas estructuras en ningún momento se tornan hacia la particularidad de cada departamento. Cada uno mantiene su comunicación directa entre los demás y nunca pierden el contenido unitario de Arcor. Porque el negocio nunca es independiente de los resultados de la empresa en su conjunto, y desde un principio, el objetivo de ésta “descentralización” fue de encontrar una unidad en la diversidad, intentando alcanzar una forma equilibrada que pudiera potenciar todas las capacidades particulares, para un mismo fin.

Para una mejor organización, Storni manifiesta que es importante que exista un gerente general para que todos los departamentos dependan de él. Éste, a su vez, reporta directamente a la Dirección de la empresa, quien se reserva algunas decisiones claves para ser tomadas llegado el momento necesario.

Desde el año 1996, el autor asegura que las áreas se fortalecieron a partir de la decisión del cambio estructural, teniendo a los gerentes generales apoyando a los distintos departamentos como Administración y Sistemas, Finanzas, Industrial, Compras, Relaciones Institucionales y Recursos Humanos. Sólo las áreas de Marketing e Innovación se mantienen descentralizadas.

Luego de este gran cambio, la empresa pudo trabajar en el lanzamiento de más de cien marcas nuevas. Entre ellas, Cofler, Rocklets, Top Line, Saladix, Mister Pop's, Frutigelatin, Cereal Mix y Maná entre otras. Todas ellas se transformaron en líderes de su categoría.

Pero éste no fue el único gran trabajo, porque en ésta misma etapa, se realizó un gran desarrollo de la marca corporativa Arcor, para que su imagen institucional

fuera acorde con sus grandes fortalezas como empresa. Para esos años, la empresa de **Arroyito Córdoba** ya era mucho más de lo que parecía. Y en una época donde se vivía en el ámbito empresarial, la tendencia a la desvalorización y poca atención a las marcas, Arcor redobló las apuestas, siendo conciente del poder que las marcas tienen, e incorporó marcas líderes en diferentes mercados, como fue la adquisición de Águila en el año 1992, Noel en 1993 y Lia en 1998. Particularmente en el caso de Águila, también se incorporaron marcas de mucho prestigio como Tofi, Cabsha y Aguillets, y por el caso de Lia, las marcas Vocación y Media Tarde.

Comprando en el año 1998 a Dos en Uno, Arcor consagró su liderazgo en Chile marcando un hito en la historia de la empresa porque demostró su capacidad de liderazgo en todo Latinoamérica. De la mano de esta adquisición se incorporaron al capital de la empresa marcas exitosas, no solamente en Chile, sino en varios mercados internacionales, como fueron Nikolo, Hamlet, Sapito Rospo, Privilegio, Golpe, chicles Bomky, Caramelos Alka y galletitas Selz. Y con miradas a fortalecer el posicionamiento en Sudamérica, la empresa de Pagani incorporó en el año 2002, mediante una gran operación, a las marcas Kid's, Amor y 7 Belo, las cuales fueron compradas a Nestlé Brasil.

En el año 2005, Arcor decidió ir por más, asociándose al grupo Danone, en el negocio de galletas, e incorporó otras marcas líderes como lo eran Bagley, Criollitas, Rumba, Sonrisas, Traviata, Aimoré y Triunfo (éstas últimas de procedencia brasilera). Y para fortalecer la posición en los mercados de las mermeladas, la empresa integró marcas como La Campagnola, BC y Nereida, acción que consiguió aumentar su valor marcario en la categoría de alimentos.

En cuanto a la comunicación, como consecuencia de este hiper-desarrollo de marcas y productos, era muy necesario apoyarlas con una intensa actividad lo cual se definió en una histórica inversión record en publicidad (en el año 1995 se produjeron cuarenta y siete comerciales para la televisión).

En la década de los noventa, fue Arcor pionero en la compra y planificación de medios en forma centralizada, conservando así la inversión en publicidad y la negociación con los medios en sus propias manos. Fue también pionero en la publicidad no tradicional (PNT) ya que en 1995, fue contratado con exclusividad para las categorías de sus productos, los programas Ritmo de la Noche y Videomatch, programas que forman parte de la historia televisiva argentina.

Arcor en la investigación de mercado

“El enfoque tradicional que dominó la primera mitad del siglo XX se basó en la producción y venta de productos. El eje del negocio pasaba por aumentar la capacidad de

producción del sistema, respetando un mínimo de calidad. La cuestión es que en ese contexto no era necesario un conocimiento profundo del consumidor. (...) El incremento de la competencia en un mercado sobrecargado comenzó a cambiar por completo el enfoque de las empresas. El simple aumento de la producción dejó de ser la clave de la maximización de las ganancias. El eje del negocio comenzó a trasladarse a la venta, es decir, a la colocación de los productos en los canales de comercialización. Definitivamente los negocios comenzaron a orientarse al mercado. A partir de ese período la mirada se fijó en el consumidor más que en la producción. (...) Al dirigir la atención hacia el consumidor aparece la reflexión sobre el vínculo interpersonal y se apela a los primeros rudimentos de la psicología básica para describir, aún superficialmente, los aspectos de la personalidad de los sujetos puestos en juego en esa relación de intercambio. Se descubre que además de las capacidades de decisión racionales y los factores comerciales, hay elementos personales y afectivos que influyen y a veces hasta determinan las decisiones finales del comprador. El buen trato, la confianza, la credibilidad, la familiaridad en la relación y otros tantos aspectos que hoy llamamos simbólicos, ocupan un lugar importante en la toma de decisiones del comprador”.³⁶

Ante estos nuevos cambios y focalizaciones de las empresas, Arcor decide incorporar a la investigación de mercado como herramienta del marketing y en conjunto con la sociología, es que se pudo, en base a estadísticas, comenzar a comprender mejor los procesos de conducta y de decisión.

Para Storni, prácticamente todas las vertientes y escuelas psicológicas realizaron valiosos aportes en la tarea de enriquecer el conocimiento teórico de los determinantes de las conductas, así como en el plano de las metodologías y técnicas de investigación motivacional. Sostiene que la investigación de mercado se ha hecho cada vez más necesaria en la medida en que el manejo de información cultural, social, psicosocial y psicológica relacionada directa o indirectamente con el segmento de consumo en cuestión, es un factor cada vez más determinante en la gestión de negocios. No sólo, dice, ayuda a conocer los valores y afectos que lo motivan al consumidor, sino que también colabora para saber cómo debe ser la manera más persuasiva e impactante en la comunicación.

Arcor incorpora la investigación de mercado a partir de los últimos años de la década del 80. Otras empresas también nacionales ya utilizaban estas investigaciones; lo hacían Águila, Bagley y Stani muy frecuentemente.

Esta incorporación se realizó con la intención de buscar un marketing más formal a través de un proceso más metodológico y estructurado. Una de las primeras investigaciones relevantes dentro de la empresa se realizó para indagar sobre el conocimiento y la percepción de la marca institucional y más

³⁶ Guillermo Storni, “Marketing de Arcor en acción” (Ed. Planeta, Buenos Aires, 2007) p.69 y 70

luego fue utilizada con otros productos como Bon o bon y Butter Toffees, las cuales nacieron en la misma época en la que la investigación de mercado fue incorporada.

Rocklets, Saladix, Cofler, Maná y Top Line, fueron trabajados con esta nueva metodología desde sus comienzos, logrando cada uno en su categoría gran éxito. Más aún fueron estudiados los casos en los cuales se incursionaba en los nuevos negocios como lo fueron los alfajores, las barras de cereales y la línea de helados que fue lanzada a mediados del año 2005.

Para lograr este acercamiento al comportamiento motivacional y de consumo de los compradores, Arcor utilizó diferentes técnicas y metodologías de investigación, algunas cualitativas y otras cuantitativas. Entre ellos se implementaron los Concept Product Test, Product Test, Brand Architecture, Packaging Test, Focus Group, Pre Test y Post Test, asemejados a los que utilizan grandes empresas en diversas partes del mundo.

Para Storni, la investigación de mercado no les brinda respuestas a los agentes de marketing de Arcor, sino un conocimiento con el que ellos analizan y definen las diferentes acciones que luego se vayan a implementar. Es responsabilidad de los gerentes la toma de decisión en base a lo que se haga ya que la investigación de mercado provee de información y no de respuestas ni soluciones de cómo encarar las diferentes formas de comunicar a los consumidores. El autor sostiene que si bien toman muy en serio las investigaciones, estadísticas y opiniones que surgen de condicionantes sociales y tendencias promediales, también continúan creyendo que todas las conclusiones que se desprenden de un informe científico se deben complementar e incluso corregir mediante otros procedimientos que nacen de saberes intuitivos y del contacto insustituible con los distribuidores y los clientes. Continúa diciendo que existe otra comprensión de los fenómenos sociales y de psicología de mercado que no encuentran explicación racional pero que el gerente de marketing puede alcanzar mediante su propia experiencia e intuición. *“Esta filosofía de equilibrio entre la ciencia de la investigación de mercado y la inspiración perspicaz del responsable, ha guiado nuestra manera de encarar el marketing valorando y apostando a la decisión de los gerentes”*.³⁷

Para la investigación cualitativa, Storni comenta que se utilizan en la empresa distintas metodologías. Para ampliar la percepción de los clientes, dice, implementan grupos de focalización, encuestas, entrevistas en profundidad, investigación en los propios hogares, en los comercios, entre muchos otros. Para una mejor interpretación de las motivaciones de los consumidores, y para poder explicarlas, en Arcor se trabaja con grupos creativos de discusión centradas en la tarea, grupos de indagación operativa y los focus group, entre otras formas.

³⁷ Guillermo Storni, “Markear- el Marketing de Arcor en acción” (Ed. Planeta, Buenos Aires, 2007) p.74

El autor menciona que en muchas empresas y principalmente en los Estados Unidos, este tipo de investigaciones no tiene demasiada productividad. Pero justifica la postura de Arcor por mantenerlo así diciendo que en ese país se ha estado manejando hasta hace poco tiempo (de haber escrito el libro) el trabajo con grupos por moderadores o facilitadores, en su mayoría no formados académicamente, cuando estos trabajos deben incluir la moderación de profesionales, sociólogos y psicólogos sociales. Explica que varios integrantes del equipo de Arcor pudieron observar este tipo de técnicas en el extranjero y se han sorprendido con la distancia de técnicas y metodologías y por la simplicidad y el rol del coordinador de las entrevistas como también sorprendidos por la posterior lectura del material para el análisis final. Continúa diciendo que observaron que las formas de llevar las entrevistas se parecían a un interrogatorio ordenado por parte del facilitador, donde todo el material que se trabaja son las formulaciones explícitas de los participantes, cuando se sabe que en la compra de los productos intervienen muchos factores inconscientes y no explícitos. Es por este motivo, dice Storni, que David Aaker, en su libro sobre investigación de mercado, menciona una nueva categoría de focus group llamado clinical focus group. Grupos en los que se parte de la premisa de que las verdaderas motivaciones y sentimientos de las personas son de naturaleza inconsciente. Pero para Aaker, comenta Storni, estos estudios no son populares porque son más costosos que los otros y requieren de profesionales con experiencia en psicología y sociología. De todas formas este clinical focus group, se asemeja más a los utilizados en la Argentina y por Arcor.

Dentro de la empresa, se utiliza mucho la metodología de investigación focus group de forma exitosa cuando se precisa conocer la salud de las marcas, ya que para Arcor, dice Storni, es una responsabilidad indelegable de los departamentos de negocios y marketing la de incrementar el capital marcario de la empresa. *“El espectro de variedad de situaciones que viene de la personalidad de la marca incluye problemáticas como las que presenta Águila, una marca con ciento veinticinco años de existencia y liderazgo, o como Bon o Bon, que tiene veinticuatro años de vida, y encabeza el ranking de la categoría”*.³⁸ Comenta Storni que, en mercados donde no hay lealtades eternas, donde el cliente tiene el poder de decisión y la competencia brinda nuevos productos constantemente, se vuelve imprescindible ir midiendo periódicamente el vínculo de la gente con la marca y la percepción que tienen de ella. Porque el consumidor crece en edad, cambia de estado, de situación económica, de necesidades y de preferencias, y considera el autor que conocer todos estos cambios, va a ayudar a que la empresa se amolde a los nuevos requerimientos, cada vez más exigentes de los consumidores.

Arcor ha realizado investigaciones cualitativas utilizando el método focus group también en el exterior; en Australia, Corea del Sur, China, Inglaterra,

³⁸ Guillermo Storni, “Markear- el Marketing de Arcor en acción” (Ed. Planeta, Buenos Aires, 2007) p.78

España, en otros países europeos y latinoamericanos, por lo general, utilizando proveedores locales con pautas de trabajo supervisadas por agencias de Argentina. Para el momento en que Guillermo Storni escribía el libro, se estaban realizando investigaciones muy fuertes sobre la imagen de Arcor en Centroamérica, México, Brasil y Chile.

Publicidad en Arcor

Explica Storni que la publicidad de la empresa donde trabaja cumple un rol importante, pero en “justa medida” ya que consideran otros factores del mix de marketing tradicional igual de importantes que esta acción persuasiva. Todas estas herramientas son las que van configurando un posicionamiento en la mente del consumidor. Porque para el autor, desde el precio del producto hasta el punto de venta, transmiten una personalidad y un estilo. Además, Arcor no desconoce las nuevas vías de difusión que van surgiendo como es Internet, y que existen otras disciplinas tradicionales que hoy en día vuelven a cobrar vida como lo son las relaciones públicas.

Está claro para Storni que las publicidades deben demostrar un beneficio o solución claros para ofrecerles a los consumidores en la persuasión establecida. De igual forma, aclara, la buena publicidad no excluye la estética, lo agradable, la emoción o la diversión, pero deberá incluir definitivamente al público y conectarlo con las ventajas que le está ofreciendo el producto comunicado. Dice que para lograr este objetivo se requiere una buena estrategia basada en los valores esenciales de la marca.

Resalta Guillermo Storni un aporte de David Ogilvy en su libro “Confessions of an Adverting Man” (Confesiones de un publicitario) para el desarrollo estratégico de la comunicación; en su libro, Ogilvy trabaja con el concepto de brand image (imagen de marca) donde cada publicidad es una inversión a largo plazo en la imagen global de la marca. Y que para cada producto se debe desarrollar una imagen. Utilizando este concepto Storni dice que lo que el consumidor compra es la imagen, que a su vez está basada sobre lo que se dice o percibe, más que en los atributos físicos del producto. Continúa diciendo que, con la competencia creciente y la consecuente dificultad de diferenciación de los productos, gran parte de las estrategias se orientaron a buscar elementos distintivos, únicos que hacían la personalidad de la marca.

Para concluir con esta idea, cuando en Arcor piensan estratégicamente una publicidad, es difícil que una vez definido el producto y el mercado objetivo al que van a dirigirse, no dejen de basarse en algunos de estos tres conceptos:

- USP (Unique Selling Proposal) ó propuesta única de venta.
- Posicionamiento
- Identidad (imagen de marca)

Relaciones Públicas

En este caso, Storni cita las palabras de Al Ries en su libro “The Fall of Advertising and the Rise of PR” (La caída de la publicidad y el auge de las RR.PP.). Ries revisa la secuencia de la publicidad y las relaciones públicas en el desarrollo de una imagen de marca. Para el autor anglosajón, es conveniente comenzar este trabajo con las RR.PP, porque la publicidad, en la teoría de Ries, tiene un papel posterior de mantenimiento de la marca. Cuestiona a la publicidad por cara e ineficaz como creadora de marcas. Sobre esta forma de pensar, Storni explica que en Arcor, tienen varias experiencias positivas en la utilización de las relaciones públicas implementadas para el posicionamiento de una marca. Comenta el caso del ingreso de la marca Arcor al segmento de helados impulsivos donde se utilizaron desde una reunión tradicional y masiva como lugar de lanzamiento en Buenos Aires, la Exposición Ganadera en La Rural, y una permanente presencia en todos los medios para la difusión de esta novedad.

Escribe que el primer año se buscó generar notoriedad a través de las acciones de prensa, la presencia en ferias y exposiciones en distintos lugares del país y la gran visibilidad que se iba logrando con la conquista de los puntos de venta. El segundo año, estas acciones no se interrumpieron pero se complementaron con la utilización de la publicidad masiva que, debido a las características del producto y al público que estaba dirigido, volvió a demostrar su poder para la construcción de la marca y mayor demanda en los consumidores.





Las fotos ejemplifican la presencia de marca en diferentes eventos, lanzando nuevos productos (como los helados y cereales) y realizando presencia de marca a través de las relaciones públicas.

La Marca

Fue en la década de los noventa cuando para Storni, Arcor se convirtió en empresa líder. Para ese momento, Arcor, al mismo tiempo que progresaba enormemente en la capacidad de producción e integración vertical, vivió un gran cambio en la innovación, no sólo con una explosión de productos sino también de nuevos conceptos comerciales. Una de estas acciones, en las que se le reconoce un claro liderazgo, fue la del desarrollo de festejos en las llamadas fechas especiales (seasonalities): Pascuas, Navidad, Halloween, Día de los Enamorados, Semana de la Dulzura, entre otros.

Además, para este tiempo, Arcor no era solamente una industria nacional sino que llevó al mundo productos nacionales a expandirse a más de cien países.

Pero de la misma forma que desarrollaba y consolidaba fuertes marcas, Arcor no había podido producirse a sí misma en todo este proceso. Su marca-empresa era considerada frágil; era débil su identidad como un todo por más que sus diferentes partes fueran fuertes. En definitiva, concluye Storni, Arcor debía construir su propia marca corporativa.

Fue entonces a partir del año 1993 que la empresa puso en marcha estrategias de comunicación para cada uno de sus lanzamientos que contribuyeron a cristalizar la imagen de una empresa vital, dinámica, con mucha flexibilidad y capacidad para atender a las exigencias de novedades de los consumidores. Explica Storni que recién en 1994 es cuando se inicia formalmente el proceso de

comunicar la identidad de Arcor con una campaña institucional, pudiendo dar a conocer los orígenes, la exitosa realidad y las fortalezas que poseía la empresa. El denominado “proceso integrado” era el eje central a comunicar. Consistía en informar sobre un sistema único y característico de la empresa que era su altísimo nivel de integración. Al mismo tiempo se comunicaban otras características como era la vocación de “internacionalización” sintetizado por la frase “Nuestro mercado es el mundo”, ideada por el visionario líder Fulvio Salvador Pagani.

Para los comienzos del año 2000, cuenta Storni que se incorpora un nuevo concepto en las comunicaciones de la marca y éste es: “Arcor, la empresa Argentina con mayor cantidad de mercados abiertos en el mundo”. Esta frase fue pensada por una serie de investigaciones que se llevaron a cabo las cuales la avalaban confirmando que los diferentes públicos revalorizaban “lo nacional” desde el concepto comunicacional de lo “internacional”. De esta forma interpretaban la calidad con la que se hacen los productos para poder cumplir y estar a la altura de las circunstancias y exigencias que imponen los mercados externos, algunos de ellos con niveles de desarrollo muy superior al de nuestro país.

Con este concepto se traían implícitos otros beneficios emocionales hacia la empresa; los consumidores o no consumidores veían con orgullo a Arcor por ser una entidad argentina que está conquistando mercados en el exterior. Estos sentimientos explican para Storni, la permanente presencia de consumidores de distintas culturas, razas y nacionalidades en la mayoría de las publicidades institucionales de la empresa.

Para el momento en que el autor realizó este trabajo, otro slogan refleja todo este concepto de orgullo nacional diciendo “le damos sabor al mundo”.



Todas estas informaciones que se dieron durante una década fueron utilizadas para la estrategia de comunicación que se produjo en el año 1999, con el fin de actualizar el sistema de la identidad corporativa de la empresa. Arcor de esta forma pudo renovar su identidad y logró establecer una comunicación superior cualitativamente, logrando de esta forma llegar al puesto número uno en casi todos los rankings más importantes sobre imagen y prestigio que se realizan en la Argentina.

Corporativa

En lo que respecta a la marca corporativa, Storni confiesa que el crecimiento fue atípico en este campo. El autor manifiesta que el proceso de la identidad corporativa nace casi simultáneamente con un reconocimiento mundial de la necesidad de construir un fuerte posicionamiento de la marca-empresa y con bastante anticipación en lo que se refiere a sus competidores locales.

Explica que si bien en los campos como el de los servicios, o sistemas financieros la marca institucional era única, esto no era tan valorado en las empresas mundiales de consumo masivo en la década del 80. La línea de pensamiento “un producto = una marca” era muy utilizada y pensada por la mayoría de los profesionales del marketing y de las empresas. Reconoce Storni que este pensamiento tenía una base real en casos como la industria de golosinas que trabajan con consumidores fundamentalmente niños o jóvenes que se vinculan con las marcas y que poco les interesa quién es el fabricante que las avala y poco les importa la ideología fundamental de ese fabricante. Además, agrega, el punto de encuentro con los productos elaborados por Arcor es en los quioscos, donde predomina el impulso y no hay mucho tiempo para tomar una decisión racional.

Todo esto hacía que los ejecutivos de la empresa dudaran en el aporte que les podía dar la realización del trabajo corporativo marca-empresa con el desempeño de sus productos.

Por fortuna pudieron ver los cambios que se avecinaban en el mundo y entonces se les presentaron varias razones por las cuales pensaron mejor la idea y decidieron comenzar a desarrollarla.

El primer acontecimiento que provocó el cambio de ideas fue el de la globalización. La competencia que ésta genera a nivel internacional, iba a requerir la presencia de Arcor en la “aldea global”. El estado de globalización, según Storni, no solamente incluye a los mercados sino también el abastecimiento, los servicios financieros e inclusive los recursos humanos. Por estas razones, era conveniente tener un nombre en el mundo; porque nadie le compra, vende, asiste financieramente o quiere trabajar con alguien que no conoce.

Otro motivo es el del costo creciente que implica crear y mantener marcas. Sólo las empresas que tuvieran superabundancia de recursos, esta era una limitación para todas las demás empresas. Datos investigados por Storni revelan que se ha estimado (para el momento en que escribía este trabajo) que podría costar más de un billón de dólares desarrollar una marca para explotar en Estados Unidos, Europa y el Lejano Oriente. A este precio se le debe agregar el dificultoso esfuerzo cualitativo de lograr posicionar la marca en la mente de los consumidores, los cuales viven en una sociedad sobrecomunicada. Estas

razones, para el autor, justifican la exigencia de simplificar el mensaje de una marca única y fuerte.

Un tercer motivo fue, en consecuencia directa del creciente poder del retail, el alto crecimiento de las marcas minoristas. Explica Storni que en estos casos, el consumidor transfiere la confianza y la fidelidad a la marca del lugar habitual donde compra, particularmente el supermercado. Era necesario entonces, para el productor industrial, solidificar la imagen de su marca.

Cada vez más informado, el consumidor y el cliente están interesados en saber quién está detrás de cada marca; exige conocer quien respalda cada propuesta de producto. Es cada día más importante este interés especialmente en la industria de la alimentación, en los canales de supermercados y autoservicios de compra más racional y planificada.

(Se observa en esta foto la presencia de la marca Arcor, quien avala en considerado tamaño el producto que ofrece en el mercado.)



La opinión pública es otro motivo por el cual es necesario llevar a cabo un trabajo de identidad marcaria porque como dice Storni, en cualquier momento y aunque no se lo propongan van a ser noticia.

Por otro lado, una buena imagen de marca fuerte atrae a los diferentes grupos de interés, llamados los stakeholders (empleados, inversores, proveedores, distribuidores y futuros socios de posibles alianzas empresariales). En este sentido, el desarrollo de una buena imagen es una necesidad que se transformó en esencial cuando se produjeron trascendentales pasos hacia la era moderna: el paso de la economía de la producción a la de la información, del poder industrial al poder del conocimiento y principalmente, el desplazamiento de los contenidos de los mensajes que pasaban de estar centrados en el producto al sujeto productor.

Por eso, según el autor, es importante centralizar con una imagen empresarial global que sea un factor diferenciador. Esta percepción le agrega un valor a todo lo que hace la empresa, permanece en el tiempo y en la memoria social, más allá de los productos, publicidades, campañas, y distintos actos específicos y puntuales de la comunicación.

De todos modos, concluye Storni, la construcción de una marca corporativa tiene sus dificultades, especialmente en una compañía como Arcor, de una gran complejidad en múltiples actividades, negocios diversificados, amplia gama de productos y públicos muy heterogéneos.

Específicamente en Arcor, la renovación de la imagen constituyó un cambio sistémico de una comunicación global corporativa, que incluyó la decisión, no sólo de informar quienes eran, su identidad, sino también algo no tan visible ni documentado que era la cultura de la empresa, que representaba su forma de hacer las cosas.

“Si la identidad dice quién soy, la cultura es cómo lo hacemos, es la “mente de la organización”, las principales convicciones corporativas que se reflejan en tradiciones y hábitos. Si el cuerpo físico de Arcor era cada día más visible y reconocido, y hasta podría ser identificable e imitable, no lo era su cultura, que representa su fuerza vital y es el alma de ese cuerpo físico”.³⁹

Según Storni, es crucial para la identidad corporativa la relación entre los dos polos de la identidad, los dos vectores dentro de la identidad: “quién soy y como me muestro”.

El autor explica que la identidad es para él lo que una institución es en el mundo real. Es su realidad objetiva, con sus atributos propios, valores y creencias. La identidad, dice que es el ADN de la empresa. Porque si bien se define por lo que es y por lo que hace, existe una identidad subjetiva al mismo tiempo, que se construye en el público y se relaciona con lo que se dice, lo explícitamente manifestado, lo prometido.

Es para él importante distinguir los dos significados de identidad e imagen para que no se confundan, porque si bien se relacionan, no significan lo mismo.

Define a la imagen como la percepción que tiene el público de una organización, lo que tiene presente en la mente, b que se ha ido formando a través de diferentes mecanismos de influencia y canales de información. Es la representación mental en el imaginario colectivo de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan conductas y opiniones que se fijan subjetivamente en cada individuo a partir de su cuadro de valores, sus motivaciones, estilos de vida. Concluye esta definición diciendo que la imagen es la percepción que la gente tiene en la mente de la empresa.

“La imagen va a ser el resultado no sólo de la identidad corporativa sino de la construcción de esa relación vectorial entre el ser y el hacer, comunicado mediante una información que va modelando su imagen en los consumidores.

En la sociedad de la información y de los medios de comunicación masivos, el logo, el nombre, los símbolos e imágenes, las características visuales de la marca y los productos, el mundo del discurso y la representación no está separado de una realidad objetiva “reflejada” en esas imágenes, sino que ellas se constituyen junto a los contenidos tangibles de ésta”.⁴⁰

Problemas de identidad

Mirtha Cristina Souza, en su monografía realizada en el año 2006, escribe sobre este problema que pudo revertir la empresa a comienzos de los '90, cuando Arcor no era considerado un rival significativo para sus competidores, aunque los estudios de mercado indicaran que 8 de cada 10 entrevistados consumían, aun sin saberlo, productos Arcor. Desde la percepción de los consumidores

³⁹ Guillermo Storni, “Markear- el Marketing de Arcor en acción” (Ed. Planeta, Buenos Aires, 2007) p.195

⁴⁰ Idem. p.196

carecía de marcas relevantes. Sus precios económicos le reportaban volumen de ventas, pero muy bajos niveles de ganancia y mala imagen. Registraba mínima cobertura de distribución en plazas vitales, con baja presencia en supermercados y en kioscos, mientras que el apoyo publicitario y comunicacional para sus productos era casi nulo.

Arcor puso en marcha una serie de iniciativas destinadas a resolver esta delicada situación y decidió contratar a asesores externos para que colaboraran con el área de Comunicaciones en el diseño e implementación de un Plan de Comunicaciones Institucionales de corto y largo plazo. Poco a poco, la empresa fue comunicando y capitalizando las ventajas competitivas que había desarrollado (gigantesca infraestructura productiva, expansión regional, enorme variedad de productos, etc.). Esta acción potenciaría, según Storni, todas éstas acciones relevantes que se realizaban en los diferentes negocios y países. Así, a través de un vuelco hacia la comunicación y el marketing, comenzó a cristalizar una imagen de liderazgo y solidez que le haría revertir con éxito, y en tiempos récord, la situación. La década del 90 representa, para Arcor, el cambio comunicacional que quería lograr.

Según Souza, el gran objetivo que se había fijado Arcor en el año 2000 desde su área de Comunicaciones era el de posicionar a la empresa como la de mejor imagen y prestigio. Este gran desafío se expresaba en los siguientes objetivos estratégicos de comunicación e imagen:

- Consolidar el posicionamiento de Arcor como una empresa elaboradora de productos de la mejor calidad al mejor precio (atributo histórico de la marca).
- Ser considerada una empresa muy eficiente y competitiva, capaz de hacer frente y triunfar ante las corporaciones más importantes del mundo.
- Cristalizar el carácter multinacional de su identidad empresarial y su imagen de empresa argentina global.
- Poner de relieve la capacidad de Arcor de adaptarse a los cambios y a las veloces dinámicas del mercado globalizado actual.
- Generar para Arcor una imagen de empresa de vanguardia, innovadora y creativa en todos los niveles de gestión.
- Cristalizar la imagen de empresa preocupada por el medio ambiente y comprometida con las comunidades en las que actúa.
- Ser considerada una empresa preocupada por el mantenimiento de las fuentes de trabajo y comprometida con sus colaboradores.
- Posicionarse como una empresa ética y transparente hacia todos los actores sociales, internos y externos.
- Dotar al management y al más alto nivel directivo de la compañía de una sólida imagen pública, basada no sólo en su idoneidad profesional sino también en un comportamiento de fuerte corte humanitario.

Las estrategias desarrolladas fueron muy variadas y numerosas, bajo la forma de "grandes líneas" de comunicación y que le permitiera potenciar los efectos de

todas las acciones relevantes que desarrollaba la compañía de cara a los distintos targets vinculados con su gestión de negocios.

Para este cambio del sistema de identidad, dice Storni, era clave el salto experimentado a nivel imagen. Para este trabajo la empresa eligió a un estudio internacional especializado de diseño corporativo llamado Landor Associates, para la elaboración de un nuevo sistema de identidad visual. Para esto se realizaron innumerables ajustes, estudios semióticos e investigaciones en los consumidores, se eligió un nuevo logotipo, una nueva versión gráfica que reflejaba mucho mejor que el que se estaba utilizando, los cambios operables que se estaban llevando a cabo y la proyección futura de la empresa.

Fue, continúa diciendo el gerente de negocios del Grupo Arcor, una implementación muy importante, por lo que hubo que alcanzar todos los targets relevantes para la empresa, teniendo que activar a los múltiples canales internos y externos (comunicarle al propio personal de la empresa la nueva simbología y el manual de uso, en las distintas plantas, canales de distribución, centros de distribución, oficinas de ventas locales y del exterior). Había que alcanzar también a los accionistas en forma personalizada y de diversas maneras, al público externo. Para los consumidores y potenciales, se implementó una campaña gráfica y de vía pública. Más adelante, se impactó a la población a través de los envases, los cuales llevaban la nueva simbología.

Marca Madre

La marca Arcor no es una monomarca dominante asegura Storni. Es una estructura flexible que intenta compatibilizar las personalidades específicas de cada una de las diferentes marcas con la supermarca Arcor que les da un respaldo y una ciudadanía común a todas ellas. Este para el autor es un caso complejo, por la gran diversidad de los diferentes públicos.

Como marca madre, Storni clasifica las diferentes situaciones en las que Arcor respalda a la empresa.



- La primera y fundamental situación es firmando los mensajes institucionales.
- En segundo lugar, avala firmando mensajes institucionales del grupo de empresas. Firma como “Grupo Arcor”.
- Firmando mensajes filiales locales en donde se quiere marcar la impronta local (por ejemplo, Arcor do Brasil).
- También se utiliza acompañando a un producto integrando una denominación marcaria, como es el caso de “Arcor Cereal Mix”.
- En quinto lugar participa avalando a los productos que carecen de una marca propia que los identifique, como es el ejemplo de “Arcor Salsas”.
- A su vez, Arcor respalda a la gran mayoría de los avisos comerciales de los diferentes y variados productos y a las diversas unidades de negocios a través de la presencia del isologotipo de la marca Arcor. Generalmente se utiliza este caso particular cuando la marca no es tan reconocida dentro del segmento en el cual se comercializa. Arcor, con su imagen y trayectoria, respalda a su marca, ofreciendo confianza y seguridad a los consumidores que la reconozcan.

Storni sostiene que en todos los casos, el uso de la marca corporativa se ha evaluado tanto o más que la de los productos, de forma tal que su asociación con otras marcas o con determinado tipo o categoría de producto, no le transfiera connotaciones que no contribuyan con la construcción deseada.

El carácter global e interactivo de la imagen corporativa de Arcor pudo superar la dificultad de tener que dirigirse a públicos tan diferentes como el de los líderes de opinión, los clientes, el sistema financiero y principalmente el de los consumidores. Esto, continúa el autor, solamente resalta el logrado sistema de comunicación global e integrada, donde el todo es mayor que la suma de las partes individuales.

Los cambios del signo identificador a través de los años

A continuación, los cambios en la vida institucional de Arcor a través de su signo identificador.



- El primer identificador visual (comenzando desde la izquierda), fundador de la empresa, entre los años 1950 y 1960 en el interior del país.
- Entre los Años 1960 y 1980 el segundo logo representaba la imagen de una empresa con múltiples productos, cobertura nacional y los primeros pasos en la exportación.
- El tercero, ya perteneciente a un grupo de alimentos nacionales una relación cimentada con los mercados del exterior (1980- 1990).
- El más reciente signo, representa la imagen del Grupo de América Latina con proyección internacional desde el año 1990 hasta el momento en que se realizó este trabajo.

La descendencia de la madre

Es evidente para Storni que la consolidación de Arcor como líder en costos favoreció y le dio mayor sustento al desarrollo de marcas y productos. Evito, según dice el gerente de negocios del Grupo Arcor, caer en la tentación del paradigma del liderazgo de costos y avanzó decididamente en la segmentación, la diversificación de su oferta y consecuentemente en la creación de marcas (tema competente en este trabajo).

Gracias a estas buenas ideas que implementaron a lo largo de los años, pudo la empresa destacarse y hasta el día de hoy, en la creación, el desarrollo y en el mantenimiento de un excelente portafolio marcario. Algunas de las marcas que



portan un buen reconocimiento y fidelidad son Bon o Bon, Butter Toffees, Cofler, Águila, Rocklets, TopLine, Menthoplus, Prestopronta, Maná, Diversión, Formis, Saladix, Cowboy, Cabsha y Tofi.

Polenta "Prestopronta" uno de los productos más antiguos generados por Arcor

Para la gestión de estas marcas, Storni define como clave el manejo interno y externo de ellas, incorporando las herramientas apropiadas de investigación de mercado y de comunicación publicitaria para que, mas allá de que sea productos exitosos, tenga un posicionamiento adecuado y una imagen

distintiva, para lograr así un alto brand equity, que es el resultado combinado de las acciones de precio, distribución y comunicación que la empresa ha realizado sobre ella. *“Mediante nuestro trabajo cotidiano y requeridos por una clientela exigente, hemos comprendido que a las marcas hay que nutrirlas permanentemente de personalidad, pues no importa si se trata de un producto excelente o de bajo precio, si se produce el impacto afectivo e impulsivo que lo haga el elegido. Para lograr reconocimiento una marca debe sustentarse en un buen producto, pero además transmitir adecuadamente virtudes y atributos. Porque una marca es mucho más que un producto (...) Las grandes marcas tienen carisma, personalidad y se embisten de ciertas particularidades subjetivas transmitiendo amor, amistad, protección, afecto (...) Esta conexión emocional no es producto de un acto de iluminación creativo aislado, ni de un chispazo de genialidad instantáneo, sino el fruto de mucho trabajo acumulado pacientemente, con imaginación pero también con mucha constancia, esfuerzo y voluntad.”*⁴¹ (Ver publicidad “Arcor 55 años”)

Para todo este trabajo se integran las excelentes propiedades físicas de las golosinas y los valores que éstas transmiten. Esas asociaciones de sentidos que uno tiene con la marca, se van construyendo comunicativamente, explica Storni, a través de un trabajo prolongado. Es en este desarrollo en el que participa el marketing como toda acción humana en la construcción social de la realidad. El reiterativo mensaje de la idea de la dulzura que provocan las golosinas como regalo se convierte en propiedad afectiva y valorativa las cuales pasan a formar parte del activo de una marca agregándole valor al producto.

Para lograr conocer estos sentidos y entenderlos, es necesario pensar que, muchas veces, lo oculto es fundamental, y para eso se utiliza la herramienta de la investigación de mercado, para poder comprender qué significa la marca para los consumidores, que necesidades funcionales y emocionales está cubriendo y cuales necesita cubrir para lograr mayor y mejor aceptación. Todos los datos que proporciona la investigación cualitativa son, para Guillermo Storni, la base y el punto de partida de donde se desarrollará todo el proceso de producción y ventas. Los considera datos primarios clave. Concluye este punto diciendo que no sólo Arcor comunica un producto concebido por la empresa, sino que los deseos y las necesidades expresados por los consumidores (los cuales se conocen a través de las investigaciones) son herramientas que influyen decisivamente en la creación de los productos.

Explica el autor que la construcción de una marca en el rubro de las golosinas, chocolates o galletitas es muy diferente al de los autos, trajes, relojes, etc. Porque estos otros rubros transmiten valores como el prestigio, el poder o la distinción y por lograr esos valores, los consumidores están dispuestos a pagar altas sumas de dinero muchas más que la que representa la funcionalidad del objeto que están comprando. Incluso el alto precio que se paga por ellos es parte esencial en la composición del éxito de los valores de la marca o empresa ya que

⁴¹ Guillermo Storni, “Markear- el Marketing de Arcor en acción” (Ed. Planeta, Buenos Aires, 2007) p.204 y 205

éstos últimos intentan provocar consumos exclusivos. Está claro que el rubro de productos que se dedica a producir Arcor son totalmente contrarios, ya que ningún cliente se dispone a pagar sobrepuestos exagerados teniendo tanta infinidad de productos en la misma categoría. Es por esto que, basándose en el consumo masivo, la marca no se excluye de las realidades que suceden en la economía del país y latinoamericana y se amolda a la población compradora. Otra contraposición con el lujo y la imagen de las marcas que lo persiguen es la presencia que Arcor precisa tener como empresa del rubro golosinas en los diferentes puntos de venta. Explica Storni diciendo que en el negocio del impulso, si no se tiene presencia física en el momento de la verdad, nadie va a esperar por ellos ni va a buscar en varios negocios hasta encontrar su marca. Por esto, concluye diciendo que la transmisión de valores camina, en consecuencia, dentro de una ecuación compleja donde se incluyen las variables de precio, de calidad y distribución entre otros factores. Agrega que esta idea es la base para no sobredimensionar a la marca, colocándola en su justo lugar, el papel que representa dentro del proceso global del producto.

“La derrota de las marcas”

Guillermo Storni, gerente de negocios del Grupo Arcor, escribe que en algunos países, mas aún en aquellos de mercados desarrollados, existe un canal moderno de cadenas de supermercados y autoservicios muy fuerte. En este tipo de casos, escribe el autor, tiene un gran peso el consumo de productos envasados como marcas propias del minorista y esto representa un gran problema para los fabricantes de marcas líderes. Sostenido por varios estudios, Storni comenta que la experiencia en los países donde se da este tipo de situaciones, la marca blanca o privada afecta fuertemente a las líderes tanto en términos de participación como de volumen.

Este hecho se sucedió lento en sus comienzos, y se impulsó y aceleró cuando en los primeros años de la década del noventa, Europa sufrió una crisis económica. Se definió este suceso como “la derrota de las marcas”. Explicando un poco esta denominación, Storni comenta que las empresas cuyo principal capital son sus marcas, permitieron que crezca esta nueva expresión marcaria. En la Argentina, dice, este proceso se encuentra en una etapa inicial, pero que promete crecimiento. Grandes cadenas de distribución se desarrollaron y en conjunto con la guerra de los precios y la exigencia que es cada vez mayor por parte de los consumidores, lograron producir un ambiente especialmente positivo para el desarrollo de las marcas blancas.

En respuesta a este tema, Storni explica que se requiere flexibilidad estratégica frente a un fenómeno comercial inevitable como este. En algunos lugares inaccesibles al desarrollo de liderazgo de marcas propias, Arcor produce para

marcas privadas. Esta decisión se piensa a largo plazo y no es simplemente el hecho de hacerlo porque seguramente otras empresas lo van a terminar haciendo. Este tipo de producciones sólo se dan, luego de un gran estudio y análisis de los mercados de la región correspondiente a largo plazo. Arcor, por ejemplo, no fabrica marcas blancas de golosinas y chocolates. Es diferente, asegura Storni, en Estados Unidos o Europa porque son lugares donde la creación de una marca propia es muy costoso y con muchas barreras en sus respectivos mercados.

Extensiones de marca

Es indiscutible para Storni el dato que informa que casi el 90% de los lanzamientos, en especial en el rubro alimenticio, provienen de extensiones de línea. Varias firmas las proyectan e incluso los consumidores aceptan prolongar su vínculo emocional con una marca a otras categorías. Por otro lado, el autor previene que una extensión ilimitada puede destruir las virtudes de una marca hasta volverla irreconocible.

Es habitual la extensión de marcas no sólo en bebidas y alimentos sino también en toda la gama de productos y servicios masivos, desde textiles hasta electrónicas e incluso en el segmento de editoriales.

Storni explica que existen varias razones para lanzarse a la extensión de marcas. Una de ellas es que el costo de crear una marca es cada día más prohibitivo, no importa en que medio se publicite. Dice que instalarla en un mercado tan competitivo exige un gasto muy grande en publicidades y otras herramientas necesarias para enfrentarse con la competencia.

Como el autor ha mencionado anteriormente, las marcas crean un lazo de fidelidad con el consumidor; una relación basada no sólo en la funcionalidad del producto, sino también en la esencia que transmite y en los valores que promueve. Marcas conocidas por sus consumidores reciben fidelidad y confianza, dos elementos básicos que se crearon a lo largo de la vida de la marca. Mientras que un producto nuevo tiene que ganarse la lealtad del consumidor desde el mero principio, la ventaja de la percepción de la calidad, credibilidad y confianza de uno ya familiar facilita el trabajo de penetrar en la mente del consumidor como una marca conocida. Lo mismo le sucede a los distribuidores y clientes minoristas.

Una segunda razón positiva para el Grupo Arcor de las extensiones de marca es la valorización de ésta, siempre y cuando la extensión sume a la coherencia interna de la propuesta o que al menos no reste. Al mismo tiempo, este tipo de decisiones prolonga el ciclo de vida tanto de la marca como del producto. Los consumidores requieren de actualizaciones, renovación y modernización de los productos que existen en el mercado durante muchos años y les llega el tiempo de oxigenación. Aclara Storni que estos cambios que propone son

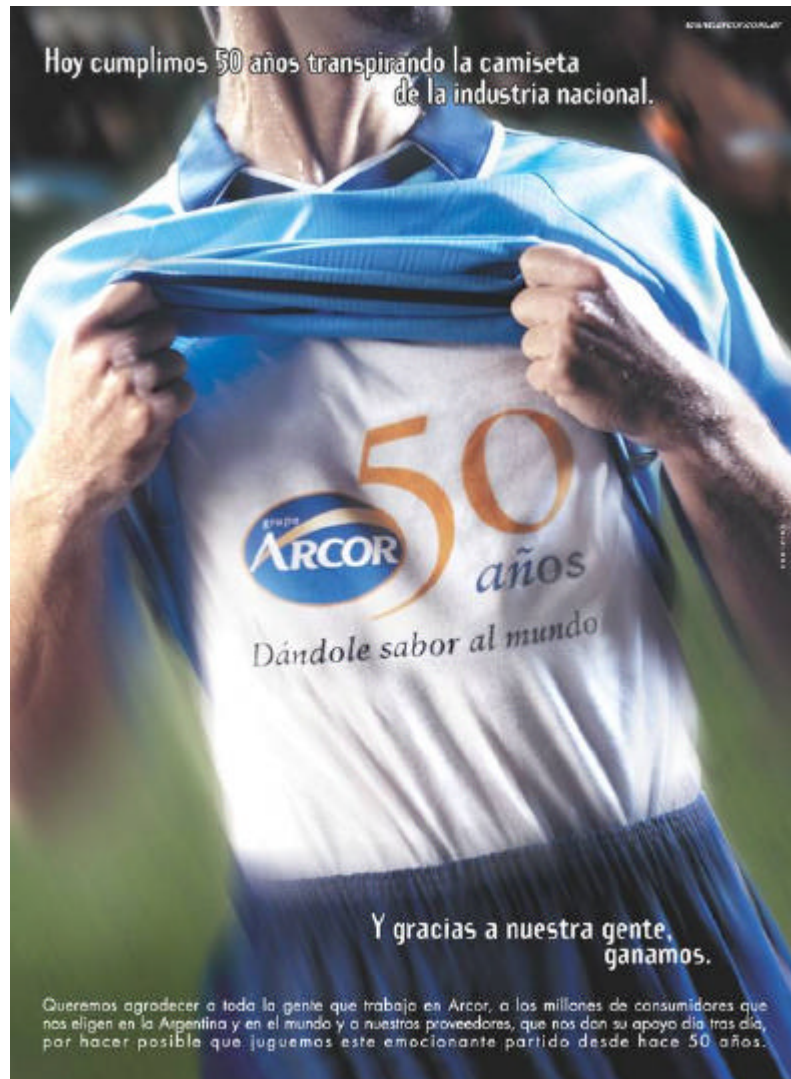
exclusivamente del producto. En otras palabras, explica que es un trabajo paralelo el del trabajo de las extensiones de marca con el de la marca madre. Es esencial para esta última evolucionar y sobrevivir, y, a través de estas nuevas direcciones que emprenden sus productos, es que la marca madre conserva su fortaleza y sus propiedades. Entonces, mientras que por un lado, se oxigena, renueva constantemente y se transforman los productos, por otro lado, y en consecuencia de esto, la marca se fortalece y conserva en el tiempo sin ser modificada, para no perder la identidad ni el reconocimiento. Para Guillermo Storni es una paradoja que para mantener una marca poderosa implica al mismo tiempo innovar permanentemente.

Por otro lado, el gerente de negocios del Grupo Arcor reconoce la existencia de una delgada línea que separa la extensión de una marca fuerte y el deslizamiento innovador que termina por volverla irreconocible. Considera este autor que una extensión desmedida o equivocada en el marketing de marcas, puede resultar negativa para su personalidad y el resultado final puede ser muy malo.

Para él no existe una regla de extensibilidad de una marca o una línea y dice que los especialistas en marketing se ven confrontados a grandes dilemas en cada caso particular, para trazar la raya de demarcación entre lo que puede ser incluido como parte de una marca que ayuda a conservarla y fortalecerla al mismo tiempo que se la renueva, y en cuyo caso se debe evitar forzar las situaciones y encontrar otras variantes más aptas para el lanzamiento de nuevos productos.

En definitiva, para los especialistas en Arcor, el aporte de las extensiones de marca es positivo siempre que se cumpla como punto de partida básico el conocimiento con profundidad de la marca.

Publicidades



Campana realizada en el marco del festejo por los 50 años de la empresa. La agencia que realizó este aviso fue “Diálogo Publicidad”.

Se observa en la gráfica el logo del grupo y su nuevo slogan “Dándole sabor al mundo”. La ausencia de todas las marcas que generó esta empresa se encuentran ausentes, para que quede bien identificada la presencia de la entidad como grupo empresarial.



Esta nueva versión de la misma campaña incluye a todos los productos generados por la empresa en los 50 años. Dejando la imagen puramente empresarial, Arcor decide en este aviso incluir a los productos generados.

“Desde hace 50 años le damos sabor al mundo”. El titular se fusiona con el slogan de la empresa. Para darle un marco internacional, porque así es la empresa, se eligió en este caso la muralla china, un trabajo de espaciales proporciones realizado íntegramente por el hombre (como Arcor).



Otro ícono internacional elegido por la empresa; el Arco del Triunfo, en la ciudad parisina de Francia, construido por los productos de Arcor. El aporte de cada uno de ellos ayudó a construir en 50 años un símbolo de carácter internacional (página anterior). El mismo concepto se utilizó en la gráfica a continuación, en este caso, con la Estatua de la Libertad, ciudad de New York, Estados Unidos.



Otra campaña institucional donde se intenta trasladar el sentimiento por la patria y, en este caso la bandera en su día, hacia la asociación del nacionalismo y orgullo de la marca Arcor (industria argentina, símbolo nacional que nos representa a los compatriotas en el exterior).



Publicidad RSE



Responsabilidad social y beneficios a largo plazo van de la mano.

Responsabilidad Arcor

- Reinvertimos permanentemente en desarrollos industriales, tecnológicos y comerciales.
- Promovemos trabajo para más de 7.500 Pymes.
- Impulsamos programas de capacitación para nuestros clientes y proveedores.
- Sustentamos el desarrollo integral de nuestros 18.500 colaboradores.
- Apoyamos más de 1.350 iniciativas educativas en todo el país.
- Contamos con una sistemática planificación ambiental.

ARCOR *55 años*

Dándole sabor al mundo

Publicidades de Arcor como patrocinador de eventos.



COPA ARCOR
Santa Fe 2006

ARCOR

11 años dándole sabor al mundo



ARCOR

Damos la bienvenida a los participantes del IX Encuentro de Parapente en Loma Bola

Siempre junto a lo mejor del deporte



**TORNEOS ABIERTOS
ARCOR - CLUB DE AMIGOS**

Copa Pops Fútbol
Webside a 13 años

Copa YAHOO Voleibol
Hace 102 años

¡Armá tu equipo Inscrito Ya!

Cierre de inscripción: martes 18 de septiembre
Informes: www.clubdeamigos.com.ar / 4802 0060

CLUB DE AMIGOS **ARCOR**

Por otro lado, cuando se trata de marcas pertenecientes al grupo, Arcor se amolda a la estética y diseño de la marca que se anuncia y deja su isologo a un menor tamaño abandonando sus colores emblemáticos para ayudar a la identificación de su producto. De todas formas, como marca madre, firma en la conclusión del aviso, mostrando su aval y respaldo a la marca que se anuncia, en este caso la extensión del producto Bon o Bon, en su versión “Gold”.



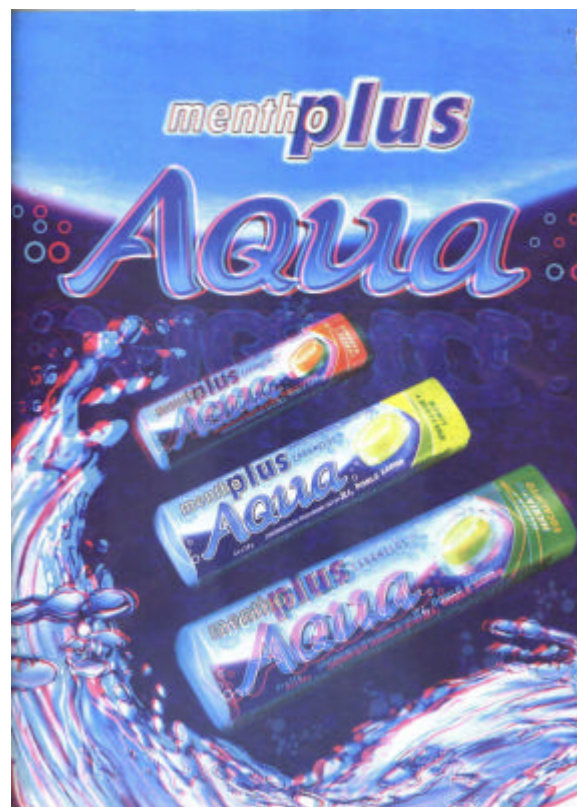
Este es el caso de los caramelos Creamix donde, de la misma forma, Arcor avala la calidad del producto firmando la publicidad.



En el caso de Águila, recordamos que fue una adquisición para Arcor en el año 1992, se observa la ausencia de la marca madre.



Lo mismo se puede observar con los caramelos Menthoplus en su versión Acqua.



Conclusiones

Ya desde los comienzos, quienes crearon la gran empresa que Arcor es hoy, pudieron ver lo que no hacía el resto y aprovecharon esa ventaja para el incremento de su economía y el cimiento de las bases firmes que hoy sostienen a la entidad. Incluso en la bibliografía con la que se desarrolló este caso práctico, el autor Guillermo Storni no deja ni en una palabra la imagen de autocrítica positiva y orgullo en los logros adquiridos a través de los años que representan a Arcor; una imagen claramente positiva, crítica de si misma con un equilibrio justo de autoestima e introspección. Esto es sin duda un trabajo muy cuidadoso no solamente del autor, gerente de negocios del grupo Arcor hasta el día en que escribió el libro, sino evidentemente de toda persona que trabaja en esa empresa.

Intentando encontrar palabras que resuman esta idea que me deja el trabajo realizado durante varios meses, “simplicidad” es una de las más redundantes; “sentido común” son otras y una frase que enseñan desde la niñez: “ponerse en los zapatos del otro”. Supongo que en tiempos donde la violencia física, verbal y visual que se están viviendo desde hace varios años en la Argentina, la búsqueda por la tranquilidad, el descanso y relajo mental son cada vez más corrientes, no solamente en personas que ya dejaron un marcado esfuerzo en el sistema durante varios años, sino también por la juventud que comienza a elegir que ver, que filtrar y que llevarse de la gran exposición a la que son sometidos.

Por otro lado, para las empresas, poder lograr un posicionamiento entre tanta información, no sólo es econonómicamente dificultoso, como escribe Storni, sino que representa un trabajo cada vez más extenso, en años, para que una persona, tan expuesta, se lleve a la mente el recuerdo de la marca que necesita posicionarse. Es entonces que, ante tanta contaminación o información, y que la gente asocie cada vez más una con la otra, evidentemente se extrañan los tiempos donde analógicamente se conocía al almacenero del barrio quien podía fiar sin ningún problema, en definitiva, a la confianza de saber con quien uno trataba. Esto en tiempos actuales puede llamarse branding, branding empático y más exactamente, personalidad de marcas. Intentar que la marca sea vista y considerada como el buen almacenero proveedor de buenos productos es lo que para mí se intenta alcanzar acercando, humanizadas, a las marcas. Ejercitar ponerse en los zapatos del consumidor, entenderlo, saber que lo que pretenden no es nada del otro mundo, sino la simpleza de poder tener un producto que les sea funcional, sirva y deje un recuerdo positivo de su uso, resulta prácticamente imposible según la cantidad de quejas que uno puede oír sin necesidad de preguntarlas por los servicios y/o productos que ofrecen algunos mercados en la actualidad. Parece básico, simple, y cae de sentido común pero muchas marcas no lo hacen con sus productos. Esta claro que la gente no quiere ser engañada, porque no era así como los trataba el almacenero del barrio.

Y todo esto es lo que se preocupó Arcor por darle a sus consumidores durante ya muchos años, salvando las distancias con el almacenero, aunque quizás la empresa trabaje para ser el “kiosquero del mundo”. Calidad, porque el esfuerzo que se hace para lograrla garantiza la disminución de clientes disconformes, y de la misma forma la lealtad de quienes prefieren quedarse con algo que les sirve. Buena imagen, porque un trato responsable, respetuoso y serio hacia los clientes permite que se conviertan en

leales a la marca. Pueden buscar y experimentar con otras, pero saben, aunque ya no la consuman, que no tuvieron malas experiencias con ella, dejando la posibilidad de que la vuelvan a consumir.

De la misma forma ocurre con las personas en esta analogía que propone Blanca Vila en su trabajo “Enmarca tu personalidad”. Si yo conozco a una persona, que en el transcurso de mi relación con ella mantuvo atención hacia mí, me trató con respeto, fue leal y responsable en el cuidado del vínculo, es imposible que yo no pueda decir algo positivo de ella una vez que haya dejado de verla o tratarla (la idea es retener a los consumidores). De esta forma la analogía del vínculo de una persona con una marca se simplifica. Personificar, humanizar a una marca ayuda a establecer un vínculo más fuerte y unido con los consumidores; porque así son las relaciones humanas, entre personas.

Contrariamente, en la búsqueda de información para este trabajo, fue que encontré, en páginas de internet españolas, cursos y talleres para personas con dificultades sociales y personales, para desarrollarse corporativamente como si fueran una marca. Este tema no fue tratado en este trabajo para no distraer la atención del tema principal, el contrario. Pero sí fue interesante para mí conocer como ésta era una relación de ida y vuelta: por un lado las marcas y empresas se intentan humanizar y personificar para mejorar sus status (posicionamiento) en la sociedad (mercado), y por otro lado existen profesionales que dictan cursos a personas para que se institucionalicen y desarrollen corporativamente para mejorar su posicionamiento (status) en el mercado (sociedad). Tomando las personas que acuden a estos cursos los pasos que integran los profesionales de empresas para ubicar con éxito sus marcas, de forma contraria las marcas lo hacen psicológicamente, utilizando el desarrollo de la psiquis de las personas como clave para el acercamiento humanizado hacia los consumidores, tema que trata primariamente este trabajo que se concluye.

A modo ilustrativo, ya que este trabajo se concentró en los últimos años de la marca Arcor, presento a continuación un aviso gráfico donde se comienza a conocer desde los alrededores de 1980 esta idea de convertir en símbolo de orgullo nacional argentino, la marca tratabajada en esta tesina.



Destacando valores humanos de hermandad nacional, en la gráfica siguiente, Arcor adelanta un paso en el intento de asociación del sentimiento nacional por la bandera trasladándolo hacia la marca Arcor, simbolizando el logo de la entidad a través de una figura casi igual pero que lleva en este caso a la flamante bandera argentina en la campaña de un 20 de junio.



Bibliografía

José Bleger: Psicología de la conducta. Buenos Aires, ed. Eudeba (1963)

Jean Laplanche – Jean-Bertrand Pontalis: Diccionario del psicoanálisis

Diccionario Larousse Ilustrado

Diccionario Wikipedia online: <http://es.wikipedia.org/wiki/Branding>

Joan Costa: La imagen de Marca, Ed. Paidós, Buenos Aires, 2004.

(1) J.A.C. Brown: Técnicas de persuasión, ed. Los Libros del Mirasol, Argentina, 1965.
Mercadotecnia social: Philip Kotler y Eduardo L. Roberto

Fernando Dogana: Psicopatología del consumo cotidiano, ed. Gedisa, Buenos Aires, 1995.

Orlando C. Aprile: La publicidad estratégica. Ed. Paidós, Buenos Aires, 2000

Norberto Chaves- Raúl Belluccia: La Marca Corporativa– Gestión y diseño de símbolos y logotipos- Ed. Paidós, Buenos Aires, 2003.

David A. Aaker y Alexander L. Biel: Brand Equity & Advertising- advertising's role in building strong brands-, publicado por Lawrence Erlbaum Associates, Estados Unidos, 1993.

David A. Aaker: Managing Brand Equity- Capitalizing on the value of a brand name-, The Free Press, Estados Unidos, 1991.

Carolina Borraccia: informe para Infobrand. (1/11)
<http://www.redrrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=print&sid=135>

Fabián Bautista Saucedo: Publicación en “Foro Alfa”. www.foroalfa.com 07/08/2006
México DF/México

Blanca Vila: Enmarca tu Personalidad.
<http://www.google.com/search?q=cache:q60EkIDaOQ4J:segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/EnMarca%2520tu%2520Personalidad.PDF+enmarca+tu+personalidad&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=ar>

Alejandro Garnica: Brand Equity
<http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Brand%20Equity.PDF>.

Lic. Antonio E. Di Génova: El Valor de las Marcas - Brand equity-
<http://www.miespacio.org/cont/invest/valmar.htm>

José Del Río: La fórmula de Luis Pagani para seguir al frente. Nota publicada en Revista Apertura, edición 163, Marzo 2007. p.39.

Mirtha Cristina Souza: www.monografias.com/trabajos37/arcor/arcor.shtml, 2006.

Rafael Muñiz Gonzalez: "Marketing en el Siglo XXI" (Cap. IV)
<http://www.marketing-xxi.com/capitulo-4-producto-y-precio.html>

(2) Cecilia Ortiz: Dimensiones de la Personalidad de Marca en México
<http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Marca%20en%20Mexico.PDF>.

(3) <http://www.imagen-corporativa.com.ar/imagen-corporativa-personalidad-de-marca.htm>

<http://www.marketing-xxi.com/capitulo-4-producto-y-precio.html>