



Universidad Abierta
Interamericana

Tesis Final.

Construcción de Marca. Cómo la teoría se plasma en la realidad

Alumna: Hazel Hazan

Materia: Trabajo Proyectual Guiado

Universidad Abierta Interamericana

Licenciatura en Publicidad

Facultad de Ciencias de la Comunicación

4to Turno Noche

2007

CONCEBIR LA IDEA A INVESTIGAR:

Si bien lo que se desea explicar en el proyecto, lo comento en la introducción, en pocas palabras la idea es conocer los elementos necesarios para la construcción de una marca exitosa. Lo que se quiere demostrar es que hay un camino a seguir para poder lograr los objetivos de Marketing y cómo dicho camino es recorrido por marcas reconocidas, en éste caso se eligió a Arcor como ejemplo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

“Construcción de Marca. Cómo la teoría se plasma en la realidad.”

OBJETIVOS:

- Conocer los elementos necesarios para la construcción de marca
- Relacionar la teoría con la realidad
- Conocer la evolución de marcas actuales

PREGUNTAS:

- ¿Cuáles son los elementos a tener en cuenta en la construcción de marca?
- ¿Cómo se relacionan dichos elementos, entre sí?
- ¿Cómo influyen dichos elementos en el consumidor?
- ¿Cómo influyen en la imagen de marca?
- ¿Cuál es la historia de Arcor?
- ¿Qué nuevos mercados desarrolló Arcor?
- ¿Cómo utiliza los elementos de construcción de marca?

INTRODUCCIÓN.

Un imperativo para la construcción de marca es tener una identidad de marca activa para guiar el desarrollo de la estrategia. Es importante que la identidad tenga una base definida y genera una proposición de valor, con la cual el consumidor pueda relacionarse.

La construcción de marca eficaz implica el trabajo de un equipo de personas especialistas en medios o en modos de comunicación. Cada una de éstas personas va a tener una perspectiva propia y un conjunto de objetivos que deben apuntar al mismo lugar. Para lograr una construcción de marca efectiva, debe ser la prioridad de la empresa, para poder enfrentar con mayor facilidad los problemas que van a surgir.

Los manager de marca van a estar encargados de la identidad y la posición de la marca en el mercado actual y de hacer que ésta identidad sea efectiva y eficiente.

Construir marcas fuertes que generen interés y fidelidad en el cliente y una proposición de valor que construya una relación con el cliente, requiere una especificación clara y efectiva de la identidad y la posición de la marca. Es decir, hay que saber que identidad se quiere obtener y donde queremos estar en la mente del consumidor para poder trabajar en conseguirlo.

Un aspecto clave para las marcas fuertes es la consistencia en el tiempo. Se puede mantener la consistencia creando una identidad y una posición que permanezcan, apoyándolo con una buena ejecución y resistiendo las inclinaciones hacia el cambio.

¿Cómo se puede lograr?

En la actualidad estamos invadidos por una enorme cantidad de marcas, cualquiera sea el rubro. No sólo convivimos con marcas nacionales sino que gracias a la globalización,

convivimos con marcas internacionales también. Pero, ¿qué se necesita para construir una marca? ¿cómo se llega a ser una marca líder?

El objetivo de éste proyecto es profundizar en los elementos que los especialistas dicen son necesarios para la construcción de marca, para poder crear una marca fuerte. Porque conociendo estos elementos es donde se va a dar la diferencia entre una marca líder y una marca mediocre.

Se utilizará el caso Arcor para demostrar que dichos elementos son efectivos y sí ayudan en la construcción de marca. La historia de su marca corporativa y la construcción de sus marcas ayudan a visualizar mejor la teoría y a plasmarla en la realidad.

CAPÍTULO 1.

Identidad de Marca.

El D.N.I. de una marca.

La identidad de marca puede definirse de diferentes maneras ya que los especialistas aportan puntos de vista que pueden variar en ciertos aspectos.

A continuación podemos ver las definiciones que nos dan los especialistas.

“La identidad de marca es un conjunto de activos y pasivos vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan o sustraen el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y a sus clientes. Las principales categorías de activos son: el reconocimiento del nombre de marca, la fidelidad a la marca, la calidad percibida y las asociaciones de marca”¹

David A. Aaker

“La identidad de marca es la forma en que ésta se hace visible al mercado, materializándose en su discurso, es decir, las marcas sólo son tangibles a través de su identidad.

El rol de una marca es marcar y garantizar la calidad de un producto. La identidad expresa las creencias y valores centrales que impulsan a la marca, basados en alguna habilidad distintiva. La identidad de la marca es el resultado de la conjunción de por los menos 4 escenarios:

- *Escenario de oferta: compuesto por la visión y la misión corporativa, así como por su cultura y sus objetivos a corto y largo plazo. Este escenario se configura por el posicionamiento de marca que construyen explícita e implícitamente las distintas variables del Marketing Mix.*
- *Escenario de demanda: conformado por los hábitos de consumo, las actitudes, expectativas, fantasías y temores del consumidor.*
- *Escenario cultural: las grandes tendencias sociales sobre- determinan el comportamiento del mercado e influyen decisivamente en la configuración de la identidad marcaría.*
- *Escenario competitivo: las marcas y el discurso de la competencia no pueden ser soslayados como determinantes fundamentales de esa identidad “²*

Alberto L. Wilensky

Se puede profundizar en el tema diciendo que la identidad e marca nos va a dar dirección, propósito y significado. Es muy importante para el estrategia al momento

¹ David A. Aaker, Building Strong Brands, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 1996, pág. 24.

² Alberto L. Wilensky, La Promesa de la Marca, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 122.

de definir la visión estratégica de la marca y conduce a una de las dimensiones más relevantes de su valor: las asociaciones.³

Es una de las dimensiones más relevante de su valor ya que, la identidad de marca es un conjunto único de asociaciones que el estratega aspira a crear o mantener. Estas asociaciones representan la razón de ser de la marca al darle a los consumidores una promesa a la cual aferrarse. Es por esto que la identidad de marca debe generar una relación entre la marca y el cliente. ¿Cómo lo puede hacer? Según David Aaker, mediante la generación de una proposición de valor que involucre beneficios funcionales, emocionales o de auto- expresión. Cada uno de estos beneficios va a influir en los consumidores de manera diferente, ya que le otorgan un valor a la marca que puede ser tomado de diversas maneras según el individuo. Una proposición de valor efectiva debería liderar a la marca relaciones con el cliente y conducir la decisión de compra.

Los beneficios funcionales, están basados en los atributos del producto que son más funcionales y prácticos a la hora de utilizarlos. Ésta practicidad está directamente relacionada con la experiencia de uso que va a tener el cliente y de ésta manera influye en la próxima compra.

Los beneficios emocionales, como la palabra lo dice están relacionados con los sentimientos. En este caso importan las emociones que se generan en el consumidor en el momento de compra o uso.

Finalmente los beneficios de auto – expresión, están relacionados con la imagen que cada individuo quiere comunicar. Ya que uno de los tantos motivos por el cual un

³ David A. Aaker op. cit., pág. 71

consumidor compra o posee un producto o servicio es por la imagen que genera, por como lo hace sentir y por como lo ven las personas que lo rodean.⁴

Aaker también divide a la marca alrededor de 4 perspectivas:

- La marca como producto: estas asociaciones relacionadas al producto son importantes ya que están vinculadas a las alternativas de decisión de compra y a la experiencia de uso, relacionándolo directamente con los beneficios funcionales y emocionales. El problema es que los atributos del producto tiendan a constituirse en el enfoque de los esfuerzos para lograr la identidad excluyendo a otras perspectivas que pueden incorporar valor y distinción a la marca. El elemento de calidad es un atributo relacionado con el producto, que también está vinculado con el valor dándole espacio a la marca para jugar con el precio.
- La marca como organización: se centra en los atributos de la organización (innovación, búsqueda de calidad y preocupación por el entorno). La calidad o innovación pueden estar relacionados con el producto si se basa en el diseño y si se basa en la cultura organizativa, valores y planes serán relacionados con la organización. si tomamos a la marca como organización, los productos o servicios llegan a ser más duraderos y resistentes a las acciones de la competencia.
- La marca como persona: se le puede da cualidades a la marca y percibirla como superior, competente, confiable, etc. La personalidad de la marca le otorga mucho poder de diversas maneras. Una manera es creando un beneficio de auto – expresión, dándole la posibilidad al consumidor de expresar su propia

⁴ David A. Aaker, Building Strong Brands, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, pág. 98-100.

personalidad. La personalidad de la marca constituye la base de las relaciones entre el cliente y la marca.

- La marca como símbolo: un símbolo fuerte, puede suministrar cohesión y estructura a la identidad y lograr un mejor reconocimiento y recordación de la marca.

La identidad no debe diseñarse en su totalidad desde la perspectiva de la marca como producto. Las otras perspectivas, pueden contribuir a elevar la comprensión y crear las bases para la diferenciación de marca.

Wilensky también divide a la marca en 3 áreas:

- Esencia: es el alma de la marca y está constituida por un valor central que los consumidores conocen, entienden y aprecian. Es una característica única que la diferencia de las demás y le da un valor para el consumidor
- Atractivo: otorga beneficios que ayudan al consumidor a alcanzar los deseos y necesidades que tiene. Dentro del atractivo se diferencia 3 beneficios, que al igual que Aaker son los funcionales y emocionales. Pero como tercer beneficio incluye al beneficio económico, ya que el precio de una marca siempre está relacionado con los beneficios que otorga. El precio, colocar a la marca en uno u otro nivel que implica dirigirse a diferentes segmentos.
- Distintivo: es lo que hace a la marca diferente del resto, permite distinguirla en forma inmediata.

Como bien lo resalta Wilensky, el precio cumple un rol muy importante en la identidad de marca. El precio tiene una construcción compleja ya que mientras un precio elevado reduce la proposición de valor también puede señalar alta calidad. De todos modos, el

objetivo de crear la identidad y su gestión consiste en enfocarse en los beneficios más que en el precio. Si el precio constituye una parte importante de la identidad, el desafío es asegurarse que los beneficios están anclados por otros elementos más allá del precio.

Como marque anteriormente, la relación marca – cliente puede basarse en la proposición de valor. La relación puede necesitar surgir de la identidad de la marca, la cual es la que va a generar una identificación del cliente para con la marca. Como consecuencia, muchas de las relaciones marca – cliente surgen cuando la marca es considerada una organización o una persona, ya que de ésta manera es más fácil atribuirle características que hacen que el cliente se sienta más cercano a la marca.

Para algunas marcas, la identidad y la proposición de valor se combinan en una definición que puede utilizarse como posición de la marca. La posición de la marca puede modificarse sin cambiar la identidad o la proposición de valor. Debe dirigirse a una audiencia objetivo, que puede ser un subconjunto del segmento objetivo de la marca; también debe comunicarse activamente, lo cual implica que habrá objetivos de comunicación específicos concentrados en cambiar o reforzar la imagen de la marca o la relación marca – cliente.

La posición de la marca es aspiracional ya que intenta reflejar percepciones que los estrategas quieren tener asociadas con la marca. En el momento de crear una posición de marca, un paso de gran utilidad es comparar la identidad de marca con la imagen en diferentes dimensiones de esta imagen. Esta comparación va a dar como resultado la definición de una posición de la marca, teniendo 3 fórmulas de comunicación diferentes:

- Aumentada: que añade aceptación al grupo social
- Reforzada y explotada: refuerza la personalidad divertida

- Diluida, suavizada o eliminada: suaviza la imaginería del usuario.⁵

Una imagen de la marca podría ser demasiado restrictiva. Sin embargo, una empresa podría querer dirigirse al hogar, además de la oficina. En este caso, la posición de la marca podría entonces intentar añadir asociaciones a la imagen de la marca y suavizar éstas percepciones restrictivas. Una posición de marca eficaz va a reforzar y explotar un punto fuerte de la imagen, y también tiene que demostrar una ventaja sobre la competencia, para así especificar un elemento de superioridad que va a influir en la proposición de valor que la marca quiera dar. Este elemento de superioridad puede tomar la forma de un beneficio funcional del producto.

Otro aspecto muy importante a considerar, además de la proposición de valor, es la forma de comunicar.

Considerar los medios no tradicionales lleva a menudo a una comunicación eficaz. Las áreas no convencionales, pueden ser: el patrocinio de eventos, los clubs y programas de utilización, el marketing directo, las R.R.P.P., las acciones especiales, las promociones y el envase.⁶

Todos estos aspectos a considerar en el momento de la creación de la identidad de marca, no sirven a menos que se haya realizado una muy buena estrategia de marca, la cual debe ser vista desde 3 perspectivas; un análisis del cliente, de la competencia y un auto – análisis.

El objetivo de una estrategia de marca es crear un negocio que implique a los clientes, que evite los puntos fuertes de la competencia y explote sus debilidades y los propios puntos fuertes y neutralice los débiles. De esta manera, se tendrá bien en claro que es lo

⁵ David A. Aaker, Building Strong Brands, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, pág. 193-194.

⁶ David A. Aaker, Building Strong Brands, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, pág. 201.

que la identidad de marca debe resaltar. El objetivo primario del análisis estratégico de la marca es provocar y mejorar decisiones estratégicas sobre la marca, como la especificación de la identidad de marca, las clases de producto con las que debería asociarse y el nivel de inversión que debería apoyarlo.

Wilensky, profundiza en la identidad de marca al hablar de una fisiología de la identidad, dividiéndola en 3 niveles:

- Nivel estratégico: es el más profundo. Se considera el núcleo de la marca y está formado por sus valores fundamentales. En este nivel se puede encontrar la base de la identidad de una marca.
- Nivel táctico: en este nivel los valores se ven organizados en forma estructurada. La marca comienza a construir su identidad, escenificando sus valores.
- Nivel operativo: en este nivel los valores se convierten en personajes específicos y actores de verdad. Son estos los elementos que permiten la identificación del consumidor y la diferenciación de la marca.

Podemos observar como está conformada la identidad de marca y cómo las diferentes variables con las que se maneja están constantemente vinculadas. No se puede lograr el éxito de la marca sin una de estas variables ya que el trabajo quedaría incompleto y uno se quedaría con grandes posibilidades de fracasar. Para terminar hay que tener en cuenta lo que dice Wilensky:

“La identidad de marca es la promesa básica que la marca le hace al mercado. Esa promesa debe definir cuáles son sus valores principales y cuáles los complementarios. Una identidad debe ser concebida bajo un enfoque estratégico, pero sin descuidar sus derivaciones tácticas y operativas. Debe conjugar en un punto justo las expectativas y la percepción del mercado con la propia convicción de la compañía. Es decir, la identidad es el punto de encuentro entre expectativas del consumidor, la visión y la cultura corporativa.”⁷

⁷ Alberto L. Wilensky, La Promesa de la Marca, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 133.

CAPÍTULO 2.

Imagen de Marca. Diseño del logo, sus colores y el símbolo.

El logotipo, una de las piezas de la imagen de marca.

En el momento de crear lo que luego va a ser la imagen de la marca, hay varios elementos a tener en cuenta. Ya que en el momento de la creación, uno de los objetivos es que ésta imagen pueda perdurar en el tiempo sin luego ser categorizada como anticuada. Los objetivos principales pueden variar de acuerdo a la marca, los tipos de productos que tiene y el target al que se apunta. Pero en términos generales siempre se quiere atraer a los consumidores, generarles un sentimiento de confianza para con la marca, un sentimiento que sea acorde a lo que el cliente está comprando. Éstos son los requisitos generales que debe tener el logotipo, pero ¿cómo se logra?

El logotipo es una combinación de una marca registrada, que consiste en un símbolo visual de la marca y su nombre en letra distintiva.⁸

Para poder desarrollar un logotipo exitoso hay que concentrarse en los elementos que componen al logotipo, separadamente. Primero hay que saber diferenciar el logotipo, isotipo y el isologotipo.

- Logotipo: LOGO (palabra) y TYPOS (acuñación, es decir, dar forma a expresiones o conceptos). El logotipo forma la parte escrita que caracteriza a la marca. Le añade al nombre, el carácter de mensaje gráfico que ejerce un importante rol en la significación global. Como forma la parte escrita, es un diseño tipográfico exclusivo, que contiene un tipo de letra específicamente

⁸ Al Ries y Laura Ries. Las 22 leyes Inmutables de la Marca. México, Mc Graw Hill, 2001, pág. 139.

elegido para darle personalidad a la marca y así diferenciarla del resto. Un logotipo exitoso, es percibido independientemente del envase o hasta en forma aislada.

- Isotipo: A diferencia del logotipo, es un componente gráfico – pictórico que describe visualmente a la marca. En la creación del isotipo hay que tener muy presente la identidad cromática ya que es gran parte de la identidad visual que se le va a dar a la marca. Un isotipo debe ayudar a la recordación y a la identificación de la marca en la mente del consumidor.
- Isologotipo: Es una combinación del logotipo y el isotipo. En este caso la identidad visual de la marca está representada por una parte simbólica que se une con la parte tipográfica, formando un elemento gráfico.⁹

Sabiendo que existen éstas 3 opciones para crear la imagen de una marca, voy a elegir adentrarme en el logotipo únicamente, ya que si bien hay ciertas diferencias no importa que opción se elija, siempre hay que mantener una coherencia entre el concepto a transmitir con el nombre de marca y el tipo gráfico utilizado para expresarla. Es mediante el logotipo, que se permite que el nombre se convierta en una sustancia visual al tomar una forma escrita particular. Se pueden encontrar varias formas de logotipo como:

- La Sigla: está compuesta únicamente de letras iniciales del nombre de marca
- Símbolo alfabético de marca: en este caso se utiliza la simple inicial como representación total del nombre.
- Monograma: es una composición unitaria que aprovecha un mismo trazo para varias letras y es imposible de leer linealmente.

⁹ Andrea Pol. Secretos de Marcas, Logotipos y Avisos Publicitarios. Buenos Aires, Ed. Dunken, 2005, pág. 165.

Como podemos ver, el logo es una parte muy importante de la imagen de la marca ya que no importa el esfuerzo en la construcción de la marca, lo que quiere transmitir y/ o vender, si el logo no lo puede comunicar. Puede pensarse al logo como el sello de garantía y responsabilidad, es la firma de la marca y como tal debe ser única.

El logotipo es el que va a dar personalidad a la marca, y es de suma importancia que esa personalidad sea la que se quiere transmitir, mediante el diseño tipográfico elegido. Ya que como bien dice Andre Pol en su libro *Secretos de Marcas, Logotipos y Avisos Publicitarios*, cada grafismo es portador de significación e influirá indefectiblemente en la imagen global de la marca que el consumidor se forje.

Una parte esencial del logo es la forma y los colores a utilizar ya que mediante ellos se construye un estímulo directo con el consumidor y se producen asociaciones conscientes e inconscientes con determinados estados de ánimo y sentimientos. Esto se debe a que los colores pueden generar éste tipo de reacciones emocionales que elaboraré más adelante.

La tipografía que se utilice va a marcar la imagen, la personalidad y el sentimiento que se quiera generar, porque similar a los colores, cada tipo de letra tiene contenido psicológicos que afectan de distintas formas. Es por esto que se puede distinguir entre una tipografía cálida y una rígida. Tampoco hay que dejar de lado la legibilidad. Muchas veces se prefieren tipografías por algún atributo en especial, pero luego eso puede resultar contraproducente si la tipografía no es lo suficientemente clara. Los tipos de letra pueden ayudar o estorbar el proceso de comunicación, por lo que si la letra no es clara, el logotipo pierde significado en la mente del consumidor.

El color, generador de sentimientos.

La elección del color es un tema que no debe pasar por alto, ya que es otro elemento que ayuda a distinguir a la marca. A. Wilensky, es muy claro cuando explica que el color ejerce una doble función como vehículo comunicacional, ya que por un lado tiene una función psicológica y por otro una función señalética. En ésta segunda función, se observa un efecto óptico fuerte.

En el momento de la elección del color, se debe elegir entre:

- Color puro
- Color compuesto
- Varios colores
- Colores en fondo y figura
- Valor relativo de cada color¹⁰

Por supuesto que siempre hay que tener presente los colores que utiliza la competencia.

Por otro lado Al y Laura Ries, en su libro *Las 22 leyes Inmutables de la Marca*, profundizan en el tema alegando que:

“Al elegir un color para un marca o logotipo, los responsables del trabajo se suelen centrar en la sensación que quieren crear, en lugar de en la identidad especial que deberían establecer; y aunque la sensación o el tono pueden ser importantes, hay otros factores que deben tener prioridad en la elección del color. [...]

Es más importante crear una identidad de marca diferencial que utilizar el color representativo correcto. [...]

Hay un criterio de lógica competitiva detrás de la elección de un color al de los principales competidores. Cuando se ignora esta ley del color, se hace asumiendo el riesgo de falta de personalidad propia.”

De esta manera Al y Laura Ries, nos hacen entender la importancia de la elección del color y de conocer el significado de los mismos para que esa “identidad especial” que quiere tener la marca, se vea transmitida en la imagen.

¹⁰ Alberto L. Wilensky, *La Promesa de la Marca*, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 101.

Como para saber qué colores utilizar, hay que conocer sus significados, hay que profundizar en el significado que le dan distintas disciplinas. Por ejemplo, en el campo artístico, el famoso pintor W. Kandinsky reconoce 2 tipos de efectos que producen los colores:

- Físicos: éstos se generan mediante la excitación ocular
- Psicológicos: como comenté anteriormente cada color produce un sentimiento o una asociación en las personas.

Por otro lado se encuentra el campo onírico; en este campo el color es fundamental porque le otorga distintos significados a los sueños, según el color que aparezca. Por ejemplo:

- Amarillo: energía vital, lucidez
- Naranja: entusiasmo
- Azul: serenidad, equilibrio
- Beige: neutralidad
- Blanco: pureza
- Celeste: salud
- Gris: cambio, evolución
- Marrón: terrenal, confianza
- Negro: aislamiento
- Rojo: energía, actividad
- Rosado: afecto, sentimiento
- Verde: serenidad, crecimiento
- Violeta: sabiduría.

Por último podemos ver el campo religioso, en donde el color ocupa un lugar de un importante simbolismo. Por ejemplo:

- Blanco: pureza
- Negro: poder, autoridad
- Rojo: amor, fuego, sangre
- Morado: tristeza
- Verde: esperanza.¹¹

¹¹ Andrea Pol. Secretos de Marcas, Logotipos y Avisos Publicitarios. Buenos Aires, Ed. Dunken, 2005, pág. 142.

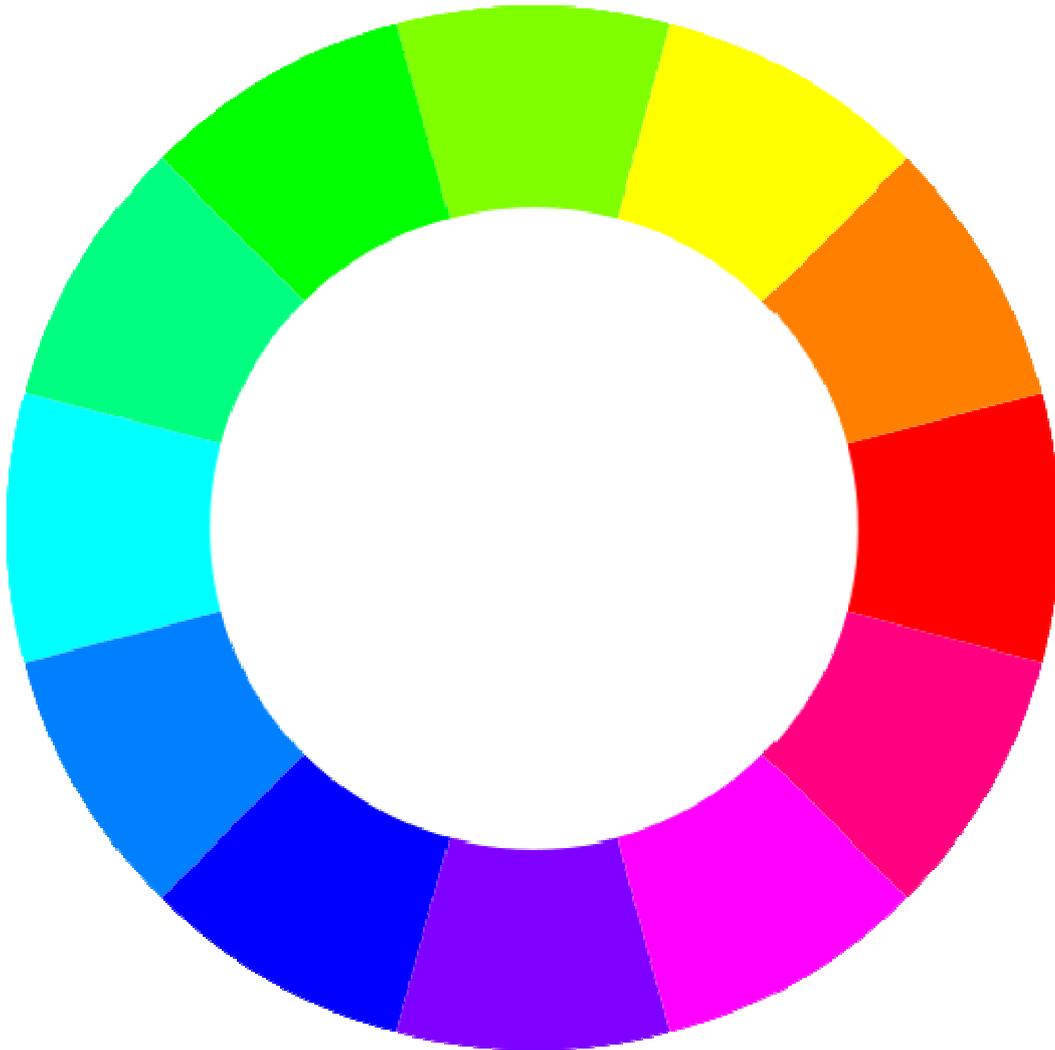


Figura 1.
Se denomina círculo cromático al esquema resultante de distribuir alrededor de un círculo los colores que conforman el segmento de la luz visible del espectro solar, manteniendo el orden correlativo: rojo, anaranjado, amarillo, verde, azul y violeta.¹²

Mediante la combinación de los colores se pueden lograr diversos efectos, como:

- **Armonía:** sucede cuando se utiliza una misma gama de tonos o colores análogos. Se pueden utilizar tonos pastel para darle unidad al grupo. De esta manera se logra una sensación de calma y equilibrio.
- **Contraste:** en este caso no se utilizan tonos contiguos o próximos en el espectro solar. Para crear el contraste se deben combinar colores fríos y cálidos. Cada color binario es el complemento pigmentario del color primario (amarillo, rojo,

¹² http://es.wikipedia.org/wiki/Circulo_cromatico

azul) que no forma parte de su composición. Por ejemplo: el violeta (azul + rojo) es el complementario del amarillo. Mediante el contraste se logra, vivacidad y riqueza de matices.

Los encargados de la elección de los colores de marca, deben estar bien informados en cuanto al significado de cada color y el simbolismo que acarrear. Éste análisis del comportamiento frente a los colores no sólo es abordado por la Comunicación visual y el Marketing mediante el estudio de la atracción o rechazo que surge de los colores, sino también por la Psicología del color, mediante el diseño de tests cromáticos que nos dan a conocer los rasgos de la personalidad, áreas de tensión psicológica y fisiológica de las personas. Estas dos formas de abordar el tema del color nos hace entender que la percepción del color no se genera sólo por sensaciones visuales sino también entran en juego factores inconscientes y simbólicos, y como ya mencioné anteriormente, generan cambios en el plano anímico de los individuos.

Para tener un mayor conocimiento de los colores y sus significados, se puede apreciar la Figura 2, en donde los colores son analizados desde su contenido psicológico, social y negativo.

ROJO	Contenido psicológico: Es el deseo, energía, fortaleza, poder, vigor. Otras asociaciones del color rojo se vinculan con la emotividad, determinación, fuerza de voluntad, coraje. Sexualidad, vitalidad, sensualidad, pasión, actitud de alerta, capacidad de reacción frente a los estímulos, actividad incesante. Se asocia temporalmente al presente, lo actual y contemporáneo.
	Conducta social: generosidad, efusividad, actitud expansiva, sociabilidad, impulso canalizado en la práctica deportiva y la competición.
	Sentido negativo: conducta intempestiva, agresividad.
NARANJA	Contenido psicológico: expresión creativa, imaginación, invención.
	Conducta social: estimula extroversión, espontaneidad.
	Sentido negativo: necesidad de atraer la atención.
AMARILLO	Contenido psicológico: el tono de la luz solar, la actividad, el optimismo, la fuerza, alegría espontánea. Representa el desahogo.
	Conducta social: extraversión, acción inmediata.
	Sentido negativo: poca capacidad para tolerar las frustraciones y sobreponerse.
VERDE	Contenido psicológico: bienestar, vivacidad. Si bien promueve el descanso también está vinculado al trabajo. Actitud positiva, asociado a la esperanza. El verde azulado expresa firmeza de criterios, autodeterminación y resistencia al cambio.

	Conducta social: propicia la comunicación y el entendimiento entre las personas. Es el color de la naturaleza.
	Sentido negativo: superioridad, orgullo desmedido, control, poder.
	Los productos Light utilizan el color verde para connotar sus atributos naturales, saludables y la restricción o control calórico.
AZUL	Contenido psicológico: serenidad, tranquilidad, sentimientos profundos. Ligado a la fuerza y protección maternal. Asociado a la experiencia artística. El azul oscuro simboliza lo eterno, los valores tradicionales.
	Conducta social: distancia, impedimento.
	Sentido negativo: frialdad, insensibilidad.
	La tonalidad azul calma dolores de espalda y piernas. Restablece las funciones pulmonares afectadas por el asma y alivia molestias de garganta, etc.
VIOLETA	Contenido psicológico: potencia mental y espiritual. Favorece la introspección y estimula el carácter reflexivo. Es el color de la elevación metafísica. Asociado a la mutabilidad y al cambio.
	Conducta social: introversión, prudencia en los contactos. Símbolo de refinamiento.
	Sentido negativo: escogido por aquellas personas con tendencia a la melancolía.
ROSA	Contenido psicológico: vinculado al amor, el romance. Se asocia a lo femenino y lo saludable.
BLANCO	Contenido psicológico: simboliza la pureza, ingenuidad, frescura. Expresa limpieza. Da sensación de amplitud.
	Conducta social: estricción, indiferencia.
	Sentido negativo: sentimiento de profundo vacío, inseguridad.
NEGRO	Contenido psicológico: lucidez mental, protección.
	Conducta social: reserva, desconfianza. Lo viste quien ostenta poder y autoridad.
	Sentido negativo: resistencia, obstrucción, pensamientos tristes.
GRIS	Contenido psicológico: insatisfacción, reserva y control afectivo.
	Conducta social: apatía, indiferencia.
MARRÓN	Contenido psicológico: perseverancia en el logro de metas, constancia de voluntad que mantiene la energía disponible aún frente a las adversidades.
	Conducta social: inadaptación, terquedad.

Figura 2.¹³

El símbolo, un elemento lleno de asociaciones.

Otro elemento que puede utilizarse al crear la imagen de la marca, es el símbolo. Éste puede agregarle a la imagen, lo que necesita para diferenciarla del resto. Según A. Wilensky, se pueden encontrar símbolos como:

- Objetos directamente representativos del producto
- Objetos no directamente representativos del producto
- Envases innovadores y singulares
- Personas emblemáticas
- Logos como la letra cursiva

¹³ Andrea Pol. Secretos de Marcas, Logotipos y Avisos Publicitarios. Buenos Aires, Ed. Dunken, 2005, pág. 148-153.

- Escenas
- Muñecos
- Formas geométricas
- Formas específicas
- Isotipos
- Dibujos clásicos
- Personajes figurados
- Dibujos específicos

En el momento de diseñar el símbolo, hay distintas alternativas que se pueden utilizar, como:

- Símbolo logotipado: se utiliza el logotipo de la marca en una forma específica para generar un dibujo en particular. Ej: Coca cola
- Símbolo protegido: en este caso se le agregan elementos como líneas, al logo para que operen como soporte sosteniendo la forma. De esta manera le da mayor estabilidad a la marca. Ej.: Renault
- Símbolo ilustrado: este tipo de símbolo aparece mediante la utilización de una imagen bien definida que permite visualiza fácilmente la figura representada. Ej.: Old Spice.
- Símbolo fotográfico: se basa en una fotografía que luego es intensificada y simplificada, dándole gran realismo. Ej.: el “cocinero” del Cocinero.
- Símbolo artístico: se usan imágenes de carácter figurativo agregándoles elementos pintorescos. Ej.: el sol con estilo Picasso que utiliza Uruguay.

- Símbolo abstracto: se utiliza un signo que interpreta un producto o una atmósfera. Ej.: Mercedes Benz.¹⁴

Como resalté anteriormente, el símbolo es uno de los elementos que ayudan a diferenciar a la marca. Esto sucede gracias a las connotaciones que los símbolos acarrearán y a la manera en que los individuos toman dichas connotaciones. Al igual que los colores, los símbolos crean asociaciones y sentimientos, posiblemente de una manera más consciente que los colores. Son tan fuertes estas asociaciones que genera, que puede afectar a la fidelidad y calidad percibida.

Además de generar asociaciones, D. Aaker asegura que también tiene como función el ser indicador para una marca. ¿Por qué? Porque ayuda a asociar el nombre de marca con la clase de producto en cuestión. Para poder generar esta relación marca – producto de manera exitosa mediante el símbolo, es recomendable testarlo con ejercicios de reconocimiento. Este tipo de ejercicios se pueden hacer de manera informal dentro de la empresa o de un modo más formal en una investigación.

Slogan, siempre en compañía del logo.

Hay un elemento que siempre acompaña al logotipo y sin embargo puede ir cambiando de acuerdo a lo que se quiere comunicar. Este elemento es el slogan y tiene mayor flexibilidad que el nombre, el símbolo o el logotipo. Si bien el slogan de una marca dura años, el de una campaña solo dura hasta que ésta termina. El slogan de marca también puede cambiar si la marca realiza un cambio de imagen y por consiguiente un cambio de posicionamiento.

¹⁴ Alberto L. Wilensky, La Promesa de la Marca, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 97.

La definición del slogan puede ayudar a esclarecer cualquier ambigüedad que el nombre de marca o el símbolo puedan tener y también puede reforzarlos.

Habiendo analizado todos los elementos que forman parte de la imagen de la marca se puede observar la importancia que tienen, tanto de manera separado como en conjunto ya que como dije en un principio uno de los objetivos es que esa imagen sea perdurable en el tiempo.

CAPÍTULO 3.

Posicionamiento de Marca

Navegando en la mente del consumidor

Si bien es difícil hablar del posicionamiento sin meterse mucho en los temas de los otros capítulos, hay algunas cosas que hay que tener bien en claro. Como puede ser la definición del posicionamiento. En el libro *La Promesa de la Marca* de A. Wilensky, podemos ver que define al posicionamiento como el espacio mental que la marca ocupa en el consumidor y como la posición de la marca con respecto a otras marcas. Porque en el momento de posicionar una marca, siempre se hace con respecto a otra u otras marcas, sin importar cual es la característica que se destaque, ya que lo que se intenta hacer es demostrar que la marca A tiene dicha característica que la marca B no tiene.

Es posicionamiento, debe tomarse como un concepto estratégico porque está vinculado con un segmento del mercado específico, con las otras marcas competidoras y con la personalidad marcaria que transmite.¹⁵

Entonces podemos decir que el posicionamiento de una marca es un conjunto de asociaciones, percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen con respecto a la marca en cuestión comparándola con otras marcas competidoras.

Esta comparación es una constante en los consumidores sin importan cuanta comunicación haya. Sucede principalmente mediante la experiencia de uso y los distintos resultados que las marcas le otorgan a los consumidores. Además, está en la naturaleza del hombre comparar, para adquirir lo mejor.

¹⁵ Alberto L. Wilensky, *La Promesa de la Marca*, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 161-162.

Para posicionar una marca, anteriormente hay que elegir una estrategia de posicionamiento. Hay que elegir el punto en que uno se va a focalizar, en la identidad y la comunicación para que se vea reflejado en el posicionamiento. Porque la formulación del posicionamiento queda definida por el brief publicitario y su implementación es delegada a una agencia y luego implementada en una campaña. Es por esto que el posicionamiento está relacionado con la identidad e imagen de marca.

Si bien hay distintos tipos de estrategias de posicionamiento que se pueden elegir, todo posicionamiento implica: un posicionamiento que sea tangible del producto para que el consumidor lo veas más real; un posicionamiento logístico que está relacionado al lugar que va a ocupar en la góndola, es importante el lugar donde se exhibe ya que puede ser uno de los motivos por el cual el consumidor realice la compra o no; un posicionamiento comunicacional, ya que como advertí anteriormente es importante la forma en que se comunica el mensaje para lograr el posicionamiento deseado; y finalmente un posicionamiento económico que por supuesto tiene que ver con el precio, a veces juega una parte muy importante ya que se puede utilizar al precio para diferenciarse del resto pero otras veces solo se marca un precio acorde a los costos del producto o servicio.

A. Wilensky, habla de 4 modelos al referirse los Paradigmas de Posicionamiento. Estos paradigmas implican la base del posicionamiento, ya que al elegir uno u otro se marca el punto de partida. Los paradigmas son los siguientes:

- Paradigma Competitivo: a pesar de que toda estrategia de posicionamiento siempre tiene presente a la competencia y a su posicionamiento, hay algunos que se centran en esta rivalidad pero de modo explícito posicionándose como el enemigo, como la competencia de una marca.

- Paradigma Disruptivo: en este tipo de paradigma, el posicionamiento nace de atacar el centro de gravedad del posicionamiento del líder. Cuando hablamos del centro de gravedad, hablamos del concepto que comunica el líder. Generando un posicionamiento que ataque este concepto de manera directa, se ataca el centro de gravedad.
- Paradigma Autoreferencial: una vez que la marca obtiene la posición que desea en el mercado, se convierte en autoreferente y por consiguiente hace uso de esa situación al posicionarse mediante su propio liderazgo. Por ejemplo: Visa que se posiciona como la Número 1 en el mundo. Hay que tener cuidado con este tipo de posicionamiento ya que se ve sujeto a lo que pueda suceder en el share del mercado. Este tipo de posicionamiento no solo se utiliza en marcas líderes en su categoría sino que también funciona en marcas que ocupan un segundo lugar, al comunicar este lugar en el mercado y posicionarse como el segundo mejor.
- Paradigma Cronológico: hay marcas que se posicionan de acuerdo a su posición cronológica. Es decir, se posicionan como las primeras en aparecer en su categoría. Esto sucede ya que la marca que entra primero en la mente del consumidor es la que mayor participación tendrá en el mercado a largo plazo. Una vez que logran entrar en la mente del consumidor como la primera, la original sólo deben enfatizar este concepto y así demostrar que las demás son una imitación.¹⁶

Una vez teniendo un modelo de posicionamiento a utilizar, podemos profundizar en las estrategias de posicionamiento. Diversos especialistas concuerdan en estas distintas estrategias o modos de encarar el posicionamiento que se desea alcanzar.

¹⁶ Alberto Wilenksy. op. cit., pág. 167-171.

- Relación vincular: la marca se posiciona al generar un vínculo entre el consumidor y el producto. Gracias a este vínculo se puede llegar a generar una oportunidad en lo que respecta a una situación de uso que posiblemente el consumidor no conocía.
- Atributos tangibles: esta es una de las estrategias más usadas. En este caso, se asocia a un objeto con los atributos o características del producto o servicio. Estas asociaciones pueden ser de gran utilidad porque si el atributo es relevante y satisface las necesidades de los consumidores, la asociación se convierte en una razón de compra.¹⁷ Para utilizar esta estrategia hay que detectar un atributo de la marca que sea interesante explotar en función de las siguientes características: que el atributo sea importante, que lo sea para algún segmento del mercado, que ese segmento sea atractivo y que ningún competido lo utilice.¹⁸ Es por esto que es esencial identificar un problema del cliente que no este cubierto ya que esto significaría que el competidor lo ha pasado por alto. Hay marcas que intentan utilizar esta estrategia de manera exagerada, comunicando muchos atributos a la vez y esto puede generar confusión y hasta desconfianza. Esta es una forma desesperada de atacar varios segmentos a la vez. Esto genera un problema ya que la motivación y capacidad del target para procesar un mensaje, que implique muchos atributos, será limitada.
- Atributos intangibles: las marcas luchan por demostrar su superioridad con respecto a las otras marcas. Al utilizar la estrategia anterior se encuentran con varios problemas: al resaltar un atributo específico siempre está la posibilidad de que otra marca sea más rápida, tenga menos calorías, etc. Es decir, supere el

¹⁷ David A. Aaker, Gestión del valor de la Marca, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, s.a., 1994, pág. 130.

¹⁸ Alberto Wilensky. op. cit., pág. 173.

atributo que uno comunica en un principio. Otro problema es que se genere un enfrentamiento constante entre marcas, en donde se van cambiando o hasta mejorando estos atributos pero para los consumidores durante este enfrentamiento las marcas van perdiendo credibilidad. Finalmente, uno de los problemas es que los consumidores no siempre eligen basándose en los atributos tangibles porque no tienen tiempo ni ganas de probar todas las marcas para elegir el mejor. Por estos motivos muchas marcas prefieren ir por el camino de los atributos intangibles, que son atributos generales como la calidad percibida, el liderazgo tecnológico o el valor percibido, que son formas más fáciles para sintetizar grupos de atributos más objetivos.¹⁹

- Beneficios del cliente: a pesar de que los atributos anteriores forman parte de los beneficios del cliente, se puede profundizar más en la estrategia de posicionamiento si se define con exactitud su centro de gravedad, haciendo mayor énfasis en los atributos tangibles e intangibles o directamente en los beneficios para el cliente. Podemos encontrar dos tipos de beneficios para el cliente. Los beneficios racionales y los beneficios emocionales o psicológicos. Los beneficios racionales son los atributos de la marca propiamente dicho y forman parte del proceso de decisión racional. Por otro lado, el beneficio psicológico está relacionado a las asociaciones y emociones que se generan en el consumidor en el momento de compra o en la situación de consumo.²⁰ Mediante este beneficio es como nace esta estrategia de posicionamiento, cuando estos atributos como calorías, azúcar, etc. son reemplazados por conceptos como gratificación, recompensa, etc.

¹⁹ Alberto Wilensky. op. cit., pág. 174.

²⁰ David A. Aaker. op. cit., pág. 135-134.

- Precio: el precio como elemento de la estrategia de posicionamiento, es una pieza clave para analizar. Según Wilensky, el precio tiene cuatro niveles diferenciados:
 - Hay que considera la estrategia de precios altos como sinónimo de alto nivel y exclusividad. Como si el motivo de su alto precio fuese su alta calidad.
 - Estrategia de posicionarse como una marca del precio más bajo. En este caso es su único diferencial con respecto a la competencia, ya que si tenemos en cuenta el nivel anterior, el precio más bajo implica la peor calidad.
 - Estrategia del precio relativo, esto es, el mejor precio en relación a la calidad. Dicha calidad es la calidad real. En este caso, el cliente siente que está pagando un precio acorde y justo.
 - Finalmente está el caso en que entran en juego el precio, la calidad y la imagen. La diferencia con el nivel anterior, es que se tiene en cuenta la calidad percibida, que se logra mediante la comunicación, entre otras cosas. De todos modos, en este caso el cliente también siente que está pagando un precio acorde.

Por otro lado Aaker, destaca 5 niveles de precios bien definidos: marcas primadas, super primadas, marcas de prestigio, marcas económicas y marcas genéricas. La marca necesita ser clara en una de las categorías precios.

- Situación de consumo: se puede posicionar a una marca con diversas situaciones de consumo. Esto ayuda a ampliar el mercado al que se apunta. Un ejemplo claro, es el de Savora o Hellmans, dos marcas de aderezos que están relacionadas principalmente con condimentos para comidas rápidas pero gracias

a sus nuevas campañas en donde enseñan nuevas formas de uso, están logrando ampliar su público objetivo y las situaciones de consumo.

- Segmento de clientes: en esta estrategia de posicionamiento se vincula a la marca con un grupo específico de clientes. Se pueden vincular haciendo referencia a dos tipos de grupos, el de pertenencia y el de referencia. Si se relaciona con el grupo de pertenencia, la marca utiliza consumidores similares al segmento del mercado elegido. De esta manera el consumidor siente una identificación. Cuando se utiliza al grupo de referencia, se intenta posicionar a la marca en un nivel aspiracional, al cual el cliente quiere alcanzar.²¹ Este tipo de estrategia cuando funciona es efectiva porque complementa el posicionamiento con una estrategia de segmentación. El único problema con este tipo de estrategia es que limita la posibilidad de expandir el mercado objetivo.
- Leyendas, héroes y personajes: se vincula a la marca con figuras que generan adhesión popular por las características de su personalidad o actividad que realizan. Se puede vincular a la marca con una figura famosa, con un dibujo animado o un símbolo. Para la elección de este personaje hay que hacer un análisis estratégico:
 - Hay que analizar la capacidad de convocatoria simbólica que puede llegar a tener la figura. Para analizar esto hay que tener en cuenta los elementos de identificación psicológica que los consumidores pueden tener con la figura.
 - Hay que tener en cuenta la relación entre la figura y la marca, ya que deben ser congruentes.

²¹ Alberto Wilensky. op. cit., pág. 178.

- Hay que tener en cuenta la relación entre la figura y la categoría de producto
- Se deben analizar las asociaciones que la figura puede llegar a disparar ya que algunas pueden ser positivas y otras negativas
- Es importante que la figura tenga un grado importante de conocimiento para con la marca y el producto. En especial si trata un tema específico como la salud
- Se debe analizar el grado de involucración que la figura transmite y cómo es percibido por la audiencia objetivo
- Es importante analizar el grado de fijación que el público pudiera tener con otras marcas y categorías asociadas al personaje
- Es esencial tener exclusividad con el personaje.²²
- Estilo de vida: una estrategia de posicionamiento puede ser posicionar la marca como representante de un estilo de vida y una corriente socio – cultural en plena vigencia y con alto potencial.²³
- Área Geográfica: un país puede constituir un símbolo poderoso, porque se conecta con un producto, materiales y capacidades. El problema es que pueden existir diferencias entre las percepciones de las personas cuando se trata de diferentes países.²⁴
- Competidores: la estrategia de posicionamiento respecto a un competidor es útil por dos razones:
 - El competidor puede tener una muy buena y sólida imagen y puede ser usada como fuente para enriquecer la imagen de uno

²² Alberto Wilensky. op. cit., pág. 178-181.

²³ Alberto Wilensky. op. cit., pág. 181.

²⁴ David A. Aaker. op. cit., pág. 147.

- Es importante que los clientes piensen que uno es tan bueno como la otra marca. De esta forma, se lo compara con el competidor a un mismo nivel.

Hay marcas y productos que resultan difícil de evaluar que utilizarán a un competidor establecido para ayudar a su propio posicionamiento. Esta estrategia puede lograrse mediante la publicidad comparativa, en donde el competidor es explícitamente mencionado y comparado en diversas características.²⁵ Este tipo de publicidad se acostumbra mucho en otros países, como EE.UU. Un ejemplo, son las publicidades de Burguer King en donde se compara constantemente con Mc. Donald's.

Reposicionamiento, cuando el primer intento falla.

Una estrategia de posicionamiento con el tiempo puede gastarse, el público objetivo puede cansarse y saturarse. Para evitar esto se necesitan nuevas asociaciones. Para generar una transformación de posicionamiento se pueden elegir distintos caminos:

- Incorporación tecnológica: la incorporación de nuevas tecnologías al producto, revitaliza a la marca y la mantiene actualizada.
- Aumentar el uso: al aumentar la situaciones de uso se le da mayor utilidad a la marca y se aumenta el mercado objetivo. También los clientes actuales incrementarán su consumo y la frecuencia de uso mediante dos cursos de acción:
 - Incentivar la necesidad: mediante la comunicación recordatoria, ya que muchas veces el consumidor no tiene presente ni la marca ni la categoría de producto. Facilitando el uso, premiando el consumo mediante incentivos y muchas veces aumentando el tamaño.

²⁵David A. Aaker. op. cit., pág. 145-146.

- Detectar y levantar barreras que inhiban al consumo: dándole al consumidor la posibilidad de comprar y consumir el producto en cualquier lugar y en cualquier horario.
- Desarrollar nuevos usos: pueden repotenciar negocios y aumentar los mercados
- Cambiar el nombre: ya que el nombre puede quedar ligado al pasado o no representar bien a la evolución del producto.²⁶

Ubicando el tipo de posicionamiento que se quiere aplicar, hay 7 cualidades a tener en cuenta:

- Relevancia: Deben ser importantes los beneficios que se resalten
- Claridad: Comunicar un mensaje lo más claro posible, lo más acorde a la audiencia
- Distinción: Para que el posicionamiento sea exitoso, hay que diferenciarse de la competencia
- Coherencia: Es necesario tener todos los elementos alineados bajo un mismo enfoque
- Compromiso: Una vez empezado el proceso de posicionamiento hay que seguir con lo planeado, sin importar las críticas durante el proceso
- Paciencia: Hay que tener un control con los tiempos de ejecución de la estrategia y tener en mente que los resultados van a tardar más que una semana
- Valentía: Adoptar una posición y mantenerla.²⁷

²⁶ Alberto Wilensky. op. cit., pág. 327-330.

²⁷

<http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/CONTENIDO/estrategia%20y%20mkt/posicionamiento/nivel3reubicando.html>

El posicionamiento es tan importante, que no se puede hablar de marcas sin mencionarlo.

Como vemos el posicionamiento está relacionado con las asociaciones generadas en los consumidores al adquirir y consumir el producto. De esta manera es que forman una imagen mental de la marca. Una marca que se encuentra bien posicionada en la mente del consumidor, tendrá una posición competitiva que se verá apoyada por las fuertes asociaciones que genera. La posición que ocupe en la mente del consumidor será un reflejo de cómo perciben a la marca.

CAPÍTULO 4.

Nombre de marca.

¿Qué nombre elijo?

El nombre de marca debe concordar con la personalidad de la marca, debe reflejarla. Pero, ¿cómo se logra esto? La elección del nombre de marca, lleva consigo un proceso largo y detallista ya que elegir el nombre erróneo cuyas asociaciones pueden ser negativas para gran parte del público objetivo, pueden llevar a la marca al fracaso.

El nombre de marca es tan importante porque permanece en el tiempo, sin importar la muerte física de la marca y de los productos que puede nombrar. Uno de los aspectos importantes a tener en cuenta es que el nombre de marca al igual que todos los elementos que ayudan a la construcción de marca, acarrea asociaciones. Es por esto que le aporta identidad y personalidad a la marca. Ésta identidad y personalidad son otorgadas por el público objetivo gracias a las asociaciones que le generan.

El nombre también está relacionado al posicionamiento que se intenta obtener y de acuerdo a dicho posicionamiento se pueden elegir uno de dos caminos. El nombre denota, al explicar el concepto del producto. Es decir, qué es y para qué sirve. El nombre también puede connotar al sugerir diferentes asociaciones. Por consiguientes, los nombres que se caracterizan por denotar van a relacionarse con el producto físico, mientras que los que se caracterizan por connotar se relacionan con un producto imaginario y son más abiertos. Estos son los dos caminos posible a tomar, de acuerdo al posicionamiento elegido conviene uno u otro.

Para hacer el proceso de selección del nombre de marca más llevadero es recomendable realizar una revisión para eliminar los nombres que no convienen. Es posible realizar un

estudio a posibles consumidores para poder tener una mejor idea de las características que el nombre debe tener. Entre los posibles tests están:

- Asociaciones de palabras
- Test de memorización
- Escala de marca
- Escala de preferencias de marcas

Teniendo los resultados de éstos análisis, se pueden observar mejor los puntos fuertes y débiles de cada nombre.

En rasgos generales, hay ciertas cosas que al nombre no le deben faltar, como:

- Ser fácil de aprender y recordar
- Sugerir la clase de producto para que el recuerdo del nombre sea alto
- Soportar un símbolo o slogan
- Sugerir asociaciones deseadas, sin ser aburrido
- No sugerir asociaciones no deseadas
- Ser distinto, original
- Ser obtenible y protegible legalmente.²⁸

En pocas palabras debe ser un nombre de marca fuerte para poder ayudar a los objetivos de marketing.

Para generar un nombre de marca se pueden utilizar diversos métodos que facilitan el proceso. Dentro de estos métodos están:

²⁸ David A. Aaker, Gestión del valor de la Marca, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, s.a., 1994, pág. 223-224

- Analogía: método mediante el cual se establece una relación de similitud entre el nombre de marca y la actividad de la empresa. Dando de esta manera una coherencia.
- Contraste: método mediante el cual se elige un factor sorpresivo que por su incoherencia es diferentes a los nombres de la competencia. Dándole originalidad al nombre.
- Evocación: método por el cual se utiliza una situación emotiva propia de la marca, para poder tener una mejor llegada con los consumidores y generar así una identificación.
- Amplificación: método mediante el cual se busca construir nombres que provoquen una percepción de gigantismo en una imagen poderosa. De esta manera se genera un status mayor que el que realmente tiene.
- Confiabilidad: método mediante el cual se buscan nombres que expresen seriedad, sobriedad y solvencia, como puede ser el caso de Bancos.
- Combinatoria: método que combina fragmentos de nombres, letras y número.

Por ejemplo:

- Combinación de frases
- Combinación de partes de palabras
- Combinación con sufijos o prefijos

También se pueden utilizar palabras que describen objetos como:

- Animales:
- Flores
- Cualidades

- Acciones que definen una determinación del consumidor.²⁹

Al haber elegido un método para la creación del nombre de marca, se puede empezar a analizar las características que todo nombre de marca debe tener para ser exitoso y cumplir con los objetivos de marketing. Es esencial conocer éstas características. Wilensky, habla de 6 características específicas, que creo son la base de la creación del nombre.

- Brevedad: la brevedad y simplicidad van a facilitar la pronunciación y recordación. El uso popular sintetiza permanentemente los nombres y las palabras. El hecho de acortar una palabra no sólo la hace breve sino que también genera un acercamiento e incluso una posible complicidad como por ejemplo; *profe o tele*. Otra forma de brevedad se realiza mediante la utilización de siglas como mecanismo de apropiación del nombre de marca.
- Eufonía: el nombre de marca es un grafismo y un símbolo. La eufonía de un nombre está relacionado con lo acústico y con lo emocional ya que ayuda al nombre a ser amigable para el oído. Hay figuras acústicas desfavorables, como los sonidos cacofónicos. Un ejemplo es la palabra misma. Es importante considerar el sonido que el nombre de marca genera ya que está relacionado a las imágenes mentales que aparecerán en los consumidores.
- Pronunciabilidad: tiene mucho que ver con las dos primeras características. Si el nombre es breve tiende a ser más fácil de pronunciar y si es eufónico es agradable de escuchar y pronunciar. Ésta característica es cada vez más importante ya que la facilidad o dificultad de pronunciación, en una época donde

²⁹ Alberto L. Wilensky, *La Promesa de la Marca*, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 84-85.

la globalización mueve al mundo, obliga a que las marcas sean asimiladas por mercados de diferentes partes del mundo donde se hablan diversos idiomas.

- Recordación: la capacidad de memorización de un nombre de marca tiende a aumentar cuando cumple con ciertos elementos, como:
 - Tiene un significado específico
 - Es breve y simple, dado que las palabras de una o dos sílabas son fáciles de aprender
 - Tiene emoción, porque los nombres directamente relacionados con las emociones son más fáciles de capturar
 - Provoca una imagen mental, despertando así imágenes de tipo visual a las que la memoria recupera con mayor facilidad que a los conceptos de tipo abstracto
 - Es interesantes, al tener rima o un juego de palabras.
- Sugestión: las características se pueden dividir en dos dimensiones. Una dimensión más cuantitativa y objetiva como la brevedad, eufonía, pronunciabilidad y recordación. Por otro lado, una dimensión más cualitativa y de naturaleza psicológica como la sugestión que el nombre de marca genera en el consumidor, porque el nombre de marca puede construir la promesa del producto o puede sugerir una de sus cualidades o atributos.
- Originalidad: el nombre no se debe parece al de algún competidor, para poder diferenciarse y destacar. El nombre sí debe ayudar a construir una identidad diferentes al de la competencia que se ve reflejada en el nombre y lo hace mediante la originalidad y creatividad que puede tener.³⁰

³⁰ Alberto L. Wilensky, La Promesa de la Marca, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 70-78.

Otro aspecto que hay que tener presente, en la elección del nombre es la legalidad, que hace efectiva la posibilidad de defender la marca jurídicamente. Desde lo legal, es mejor si el nombre tiene la mayor fantasía posible. Para evitar problemas legales, es bueno hacer una revisión del boletín semanal emitido por el Registro de Marcas, para analizar si la competencia está usando el nombre deseado. Llegado el caso de tener que defender una marca, es mejor hacerlo cuando el producto está en el mercado ya que de esta manera se evitan las copias que se pueden realizar con el cambio de una letra, por ejemplo.

Los nombres se pueden dividir en diversas categorías, ya que hay distintos tipos de nombres:

- Nombre propio: hace énfasis en lo individual respecto de lo colectivo y privilegia la personalidad como valor marcario lo que le da fuerza competitiva y valores como prestigio o creatividad. Se puede usar el nombre de una persona física real, el de una persona figurada o el de una persona real exitosa. También se pueden usar nombres extranjeros, lo que le da un toque exótico.
- Nombre arbitrario: en este caso el nombre es un símbolo diferencial ya que debe ser complementado con el slogan o la comunicación. Este tipo de nombres son originales. Son palabras conocidas que se usan de una manera arbitraria, sugerente u original. Debe usarse en el sentido descriptivo para describir la naturaleza, el uso o virtud del producto. Se reconoce con facilidad lo difícil es que la gente asocie la palabra con el producto.
- Sigla: es importante que sea legible. El mercado objetivo puede descubrir o adivinar el significado de la marca. Es una palabra nueva que pierde generalidad convirtiéndose en un nombre mixto.

- Nombre fantasía: puede generar asociaciones con pequeñas empresas, productos artesanales o imágenes humorísticas. Se puede construir a partir de figuras o imágenes relacionadas con el producto o con su resultado. Los nombres fantasía van desde tener una relación muy cercana con el producto hasta el extremo de construir figuras que no tienen relación directa.
- Nombres genéricos: hacen énfasis en lo social e institucional. Dentro de los nombres genéricos están:
 - Nombres referenciales: como la palabra lo dice, hacen referencia a la categoría de producto
 - Nombres referenciales geográficos: lo dan una definición del área geográfica a la que pertenece la marca.
 - Nombre no referenciales: no tienen significado alguno y se diferencian de los arbitrarios en que no significan nada.
 - Nombres transgresores: generan un tono disruptivo en el mercado como sucede con los nombres de las bandas de rock.³¹

Extensión de marca. Otro motivo para crear un nombre de marca.

La generación de extensiones de marca es debido a que ayudan al crecimiento de muchas empresas.

En el proceso de una extensión de marca, el nombre tiene mucho que ver ya que se puede ver beneficiado y perjudicado. El nombre de marca puede ayudar a la extensión y ésta puede hacer crecer al nombre de marca. Pero también puede suceder que el

³¹ Alberto L. Wilensky, La Promesa de la Marca, Buenos Aires. Temas Grupo Editorial, 2003, pág. 79-83.

nombre no sea lo suficientemente fuerte o acorde a la extensión de marca como para ayudarla y de esta manera se puede ver perjudicado.

El nombre puede ayudar a la extensión de marca gracias a las asociaciones positivas que acarrea, lo que ayuda al trabajo de comunicación y posicionamiento.

Una de las asociaciones que el nombre puede acarrear es el de la calidad, lo que le da un respaldo a la extensión y mayor credibilidad.

Una de las primeras cosas que hay que hacer para poder ganar la aceptación del nuevo producto es desarrollar el reconocimiento del nombre de marca y asociarlo con la clase de producto. El nombre de marca ligado al nuevo producto significa que la empresa está establecida y que va a apoyar al producto con lo cual asegura la calidad del mismo.

Por otro lado, la extensión puede ser la que ayude al nombre de marca, al otorgarle asociaciones a un nuevo segmento. Así como pueden surgir cosas positivas, también pueden generarse cosas negativas en este proceso. Puede suceder que la estrategia de extensión de marca estimule asociaciones negativas y perjudique al nombre de marca. Esto puede arreglarse, en ocasiones, al añadir un segundo nombre de marca con las connotaciones correctas.

Estas asociaciones negativas pueden surgir porque el nombre puede implicar un producto muy distinto al que se apunta vender. También puede suceder que el nombre se vea afectado porque las asociaciones de marca creadas por la extensión, pueden borrar una fuerte imagen que hubiera sido un activo clave. En este caso, la calidad que la marca original y su nombre otorgaban puede verse dañada.³²

³² David A. Aaker, Gestión del valor de la Marca, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, s.a., 1994, pág. 236-258.

Como se puede observar la elección del nombre es una de las decisiones más importantes. El nombre es permanente a diferencia de otros elementos como el pack, precio o slogan ya que pueden cambiarse con mayor facilidad.

Para que el nombre pueda perdurar en el tiempo es importante asegurarse que el nombre cumpla con todos los requisitos que se nombraron en este capítulo. También es esencial que el nombre se relacione y apoye los símbolos y slogan de la marca para poder tener una coherencia en lo que se comunica y una coherencia en el trabajo interno que se realiza cuando se construye una marca.

CAPÍTULO 5.

Valor de marca. Lealtad de marca. Calidad Percibida.

Valor de marca.

Valor, lealtad y calidad percibida de marca son las 3 características más relacionadas que se pueden encontrar en una marca. No existe una sin la otra y pueden influenciarse tanto de manera positiva como negativa. El objetivo en toda construcción de marca, es siempre explotar éstas 3 características ya que se acuerdo al nivel de valor, lealtad y calidad percibida que se alcance, va a potenciarse la comunicación de marca y se va a establecer su posicionamiento de mejor manera.

Como se mencionó, el valor de marca forma parte de un grupo de características o fortalezas de la marca junto con:

- La fidelidad: la base de la fidelidad del cliente reduce la vulnerabilidad a las acciones de la competencia
- Calidad percibida: la calidad percibida va a influir en la decisión de compra y en la fidelidad de la marca.

Pero también se incluyen en este grupo:

- Reconocimiento: una marca que resulta familiar es más fiable y será elegida más veces que una marca desconocida
- Asociaciones: la asociación de un contexto de uso puede suministrar un motivo de compra que atraiga a los clientes.

El valor de la marca se basa en éstas 5 fortalezas para poder enriquecerse y afectar la satisfacción ya que las asociaciones representan la base de la decisión de compra y de la fidelidad a la marca.

Las asociaciones pueden dar valor mediante diversas situaciones como:

- Contribuir al proceso y recobrar información: dado que las asociaciones son subjetivas y personales de cada individuo, influye en la interpretación de los hechos, por consiguiente en el proceso de toma de decisión.
- Diferenciar la marca: según el tipo de marca, va a variar el tipo de asociación que se quiera comunicar. El nombre de marca tiene un rol importante en lo que respecta a asociaciones porque puede ayudar a diferenciarse de otras marcas.
- Generar razones de compra: las asociaciones pueden hacer referencia a atributos de la marca o beneficios para los clientes, de esta forma dan motivos para la compra y uso de la marca.
- Crear actitudes positivas y sentimientos: como se comentó anteriormente, las asociaciones son subjetivas, por lo que pueden generar sentimientos positivos en los consumidores y así lograr un vínculo con la marca.
- Suministrar las bases para la extensión: esto puede suceder si las asociaciones generan una relación entre el nombre de la marca y el nuevo producto.³³

De esta manera podemos observar cuán importante son las asociaciones. Cuando se trata de generar un valor de marca las asociaciones pueden ser las causantes del aumento de las ventas de la marca como del decrecimiento. El tema de las asociaciones es muy delicado, ya que una imagen, un nombre, un color o el tipo de valor que se quiera crear puede generar sentimientos agradables en unos y desagradables en otros.

³³ David A. Aaker, Gestión del valor de la Marca, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, s.a., 1994, pág. 126-129.

La construcción de valor en sí es importante para la compañía porque puede ayudar en diferentes aspectos y generar cash flow. El valor de marca puede ayudar a atraer nuevos clientes o recuperar viejos clientes mediante promociones, ayuda a fomentar la fidelidad y así mantiene los clientes cuando los competidores están innovando, ayuda a generar mejores márgenes ya que a mayor valor mayor es el precio que se puede utilizar, genera una base de apoyo para la extensión de marca, hace más viable la distribución al ser tomada como una marca de confianza y genera una ventaja competitiva.

Una pregunta interesante sería, ¿cómo se fija el valor de una marca? ¿hay alguna fórmula? No, no hay ninguna fórmula específica pero si se pueden encontrar algunas formas diferentes que se adecuan según la necesidad y situación de cada marca.

- Todos los elementos que forman el valor de marca, es decir, el reconocimiento del nombre, la calidad percibida, las asociaciones y la fidelidad son lo suficientemente influyentes como para suministrar el precio primado a la marca. Para poder medir este precio primado, sólo hay que investigar los precios de la competencia. Por otro lado, también se pueden analizar el precio primado mediante una investigación a consumidores, en donde se realizan juicios a los atributos de la marca. De esta forma, se valorizan los atributos y se llega a tener un valor monetario más certero. Siempre en base a los atributos que le otorgan al cliente.
- Otra forma de fijar el valor a la marca, es a través del nombre y lo que éste genera en los clientes. Es importante que el nombre genere actitudes positivas e intención de compra.
- También se puede fijar el valor al calcular el costo del lanzamiento del producto y las oportunidades de éxito. Teniendo estos números se tendrá un estimado de

la ganancia o de lo que haya que sacrificar y así se va a poder fijar el valor adecuado.

- Otro enfoque sería utilizar el precio de las acciones como base para evaluar el valor de activo de la marca. De esta manera, el mercado bursátil va a ajustar el precio de la compañía para reflejar valores futuros de la marca.³⁴

Una vez que se logra establecer un valor de marca, hay que saber mantenerlo. Para conocer la situación en la que se encuentra el valor de marca hay que medirlo y se puede hacer desde diversas perspectivas. Éstas perspectivas son justamente los elementos que lo componen. Al hacer la medición se va a ver reflejado el valor activo, lo que va a ayudar a los especialistas a saber si hay que reforzarlo. Las mediciones también se realizan reflejando las percepciones de los clientes sobre la marca y el comportamiento del mercado en general.

- Fidelidad: este elemento es esencial en la formación del valor de marca. Una marca con clientes fieles tiene un valor muy importante, se puede dar el lujo de jugar con los precios para alcanzar el precio primado, puede competir con las innovaciones de otras marcas y con los precios agresivos.
 - Precio primado: debido a la fidelidad de los clientes, el precio que están dispuestos a pagar por la marca es más grande. En este caso el precio primado está asociado a la fidelidad. La medición del precio primado se define siempre respecto a la competencia. Esto mismo puede jugar en contra ya que en el mercado hay varios competidores y puede perderse a un competidor importante en la comparación.

³⁴ David A. Aaker, Gestión del valor de la Marca, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, s.a., 1994, pág. 25-29.

- Satisfacción del cliente: este tipo de medición se puede realizar a clientes actuales que hayan usado la marca en el último año. Esta medición es muy utilizada en el sector de servicios, hoteles, etc. ya que es allí donde se ponen en evidencia las diferentes experiencias de uso. Una limitación que se puede encontrar es que no se tienen en cuenta a los no clientes por lo que no se hace una medición de todo el mercado.
- Calidad percibida:
 - Calidad percibida: la calidad es un atributo que puede aplicarse a diversas clases de producto. La medición puede obtenerse mediante escalas como: calidad superior vs. calidad mediocre, mejor en la categoría vs. peor en la categoría, etc. En esta medición aflora el tema de la fidelidad que tiene el segmento con la marca, ya que va a variar la interpretación de la calidad percibida de los clientes fieles contra la de los esporádicos y los fieles a otra marca.
 - Liderazgo y popularidad: hay veces en que la medición de la calidad percibida puede ser sensible a la innovación de los competidores, por lo que es necesario una medición que contemple el dinamismo del mercado. Esto lo logra el liderazgo, que muestra 3 dimensiones: el síndrome del número 1, al reflejar que al tener tantos clientes logra la posición de primer lugar; el liderazgo entra en la aceptación del clientes ya que muchas veces se adquiere algo antes de ir contra la corrientes y es así como la marca se convierte en popular y finalmente puede ser parte de la innovación de producto.
- Asociación: en este caso la medición funciona al utilizar 3 perspectivas sobre la marca:

- Valor: como se mencionó en capítulos anteriores uno de los objetivos de la identidad de marca es generar proposiciones de valor, si la marca no genera valor será sensible a los ataques de la competencia.
- Personalidad de la marca: la personalidad de la marca está relacionada a símbolo y emociones que se generan en los consumidores y por consiguiente construye un lazo entre el cliente y la marca. No todas las marcas tienen personalidad, por lo que considerarla como una fortaleza puede significar la distorsión para algunas marcas.
- Organización: se puede utilizar esta medición cuando las marcas son similares en cuanto a los atributos o cuando la organización es visible. Para considerar a la marca como organización, debe haberse establecido un lazo de confianza entre el cliente y la marca. Hay que tener en cuenta que considerar a la marca como organización o como persona no es relevante para todas las marcas.
- Mediciones de reconocimiento:
 - Reconocimiento de la marca: el reconocimiento nos da a entender que la marca tiene un lugar en la mente del consumidor. El reconocimiento de marca destaca la recordación, la gravedad estadística, tope de mente, el dominio de la marca, la familiaridad de la marca y conocimiento de la marca. Una marca que tiene un alto reconocimiento pero una baja recordación se dice que está gravitando. Una gravedad estadística distingue entre marcas fuertes con alto reconocimiento y recordación pero solo en un segmento del mercado y entre marcas agotadas que aún tienen un alto reconocimiento.
- Comportamiento del mercado:

- Participación del mercado: esta medición nos da a conocer la presencia de la marca en el mercado y con respecto a los clientes. Si la marca está bien posicionada en la mente del consumidor, mejor participación en el mercado tendrá. La participación se puede obtener mediante promociones precio, al captar consumidores sensibles a los precios pero esto puede comprometer el valor y la calidad percibida de la marca.
- Precio de mercado y cobertura de distribución: para realizar esta medición es necesario analizar los precios de la competencia.³⁵

Lealtad, como mantenerla para no sentirse traicionado.

Ya se pudo ver que la lealtad o fidelidad y el valor de marca están estrechamente relacionados. Se puede considerar a la fidelidad como el núcleo del valor de marca ya que si los clientes son indiferentes a la marca y no prestan atención a los atributos, el precio y los beneficios que otorga, habrá poco valor asociado.

La fidelidad de la marca es la que ayuda a generar ese lazo único entre el cliente y la marca. La fidelidad está relacionada a la experiencia de uso del consumidor, situación que si es satisfactoria ayudará a la repetición de compra de la marca. Otros elementos a los que está ligada son el posicionamiento y la personalidad de marca. Obtener la lealtad de los clientes forma parte de uno de los principales objetivos del posicionamiento. Según Alberto Wilensky, la lealtad, como la llama él, también es uno de los objetivos del Marketing ya que gracias a la lealtad de marca se puede encarar un negocio a largo plazo, es posible reducir la inversión económica, se genera mayores ingresos y se puede negociar con proveedores desde un lugar más favorecido.

³⁵ David A. Aaker, Building Strong Brands, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, pág. 283-298.

David Aaker profundiza en el tema diciendo:

*“Considerando que la fidelidad a la marca constituye la clave y el núcleo en que se basa el valor de la marca debería conducir a que la compañía considere a sus clientes como al activo de la marca que realmente constituyen.”*³⁶

Es muy interesante el comentario de Aaker, y que al relacionar la importancia de la fidelidad de marca y el valor de marca le otorga un poder muy grande a los clientes. Si bien todos sabemos que gracias a las elecciones de los clientes una marca puede prosperar o no, no todos le dan la importancia que se merecen porque muchos creen que, sin importar lo que los clientes piensen, con una buena comunicación de seguro se comportan como la empresa quiere. Creo que si bien la comunicación es muy persuasiva en cuanto a la decisión de compra, es el cliente quien finalmente toma la decisión y elige repetirla.

Al igual que en las relaciones humanas, la construcción de lealtad es un proceso que toma mucho tiempo. Pero ese largo proceso vale la pena porque conocer la tasa de lealtad nos permite conocer la evolución de las ventas y la participación en el mercado. Es esencial conocer al mercado para poder determinar la tasa de lealtad que es el porcentaje de clientes que compraron en el pasado y siguen comprando en la actualidad y la tasa de atracción que es el porcentaje de los clientes que antes compraban a la competencia.

Se puede interpretar a la fidelidad desde dos enfoques:

- Enfoque conductista: se puede basar en 3 opciones:
 - Proporción de compra:
 - Compra exclusiva: es la repetición de compra de la misma marca
 - Lealtad compartida: repetición de compra entre dos marcas

³⁶ David A. Aaker, Gestión del valor de la Marca, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, s.a., 1994, pág. 49.

- Medición de compra:
 - Lealtad inestable: se define la lealtad por un período y considera leales a los que cambian de marca y establecen una nueva lealtad
 - Ausencia de lealtad: realizan compra aleatoria
- Probabilidad de compra:
 - Probabilidad de compra repetida: es la frecuencia relativa de compra de la marca a lo largo de un período.
- Enfoque actitudinal:
 - Preferencia: el consumidor prefiere una marca sobre otra
 - Constancia: hay una constancia en la preferencia
 - Adhesión: son los consumidores que eligen la marca aunque realice un cambio de precio
 - Convicción: hay mayor lealtad cuanto más distancia alcance la marca en una escala de aceptación
 - Intención: son los consumidores que tienen un alto nivel de intención a realizar una compra futura

Además de haber dos enfoques para poder interpretar la lealtad, también podemos encontrar diversos niveles de lealtad:

- Tenemos un primer nivel que está compuesto por consumidores que no son fieles a la marca. Los elementos utilizados en la construcción de marca no generan ningún sentimiento en el consumidor y no ayudan en la decisión de compra. Por lo general son consumidores que prefieren cualquier marca que esté de rebaja, con lo cual está orientado al precio.

- En el segundo nivel están los clientes esporádicos que pueden o no estar satisfechos con la marca.
- En el tercer nivel están los consumidores que compran la marca en forma periódica. Están satisfechos con la marca. La competencia para llamar la atención de éstos clientes deben superar los beneficios
- En el cuarto nivel están los heavy users. A ellos realmente les agrada la marca. Este agrado puede deberse a las asociaciones con símbolos, experiencias de uso o una alta calidad percibida. El gusto por la marca refleja el precio adicional que están dispuestos a pagar.
- En el quinto nivel se encuentran los clientes habituales que tienen costos hundidos en la marca ya sea por dinero invertido o riesgos potenciales.
- En el sexto nivel están los consumidores que conocen la marca a fondo y la valoran. Se genera un vínculo muy fuerte con estos consumidores.
- Finalmente en el séptimo nivel están los denominados fans. Ellos están comprometidos con la marca de tal manera que hasta la recomiendan.

Wilensky, al hablar de la lealtad de marca hace mención al *royalty marketing*, al decir que las empresas desarrollan diversas estrategias destinadas al *royalty building*, es decir, construcción de la lealtad. Nombra cuatro elementos, muy importantes, que para el fidelizan:

- Actitud: la actitud mediante el servicio que se puede ofrecer como plus
- Calidad: al cumplir las expectativas que el consumidor tiene en mente, se genera una lealtad casi inmediata. Ésta calidad se logra a través de la eficacia, la durabilidad, la confiabilidad, el servicio, la terminación y el rendimiento.
- Promoción: mediante los programas de fidelización se logra premiar al consumidor por ser leal a la marca.

- Vínculo: un ejemplo de que el vínculo fideliza es Harley Davidson, que al relacionarse con un estilo de vida generó una identidad de marca única y logró construir un vínculo con sus consumidores.

Es importantes entender la importancia que tiene generar la fidelidad del cliente. No es fácil llegar al cliente pero una vez que se hace correctamente, los frutos se pueden ver por mucho tiempo.

Si se explota bien la fidelidad, puede otorgar valor a través de:

- Reducción de costos de Marketing: se disminuyen los costos ya que es más económico mantener los clientes que atraer nuevos
- Apalancamiento comerciales: la fidelidad domina las decisiones de compra de los minoristas y ayuda en el momento de introducir nuevos productos.
- Atracción de nuevos clientes: si se tiene una imagen de clientes satisfechos, se da una imagen de marca bien aceptada.
- Tiempo de respuestas a amenazas competitivas: la fidelidad otorga un tiempo para reaccionar antes las innovaciones de la competencia porque el cliente fiel no va a estar a la búsqueda de nuevos productos.

Calidad, un elemento percibido.

Al y Laura Ries, en su libro *Las 22 leyes inmutables del marca*, consideran a la calidad como una de las leyes. Con lo cual podemos ver que no hay que restarle importancia. Resaltan que la percepción de calidad está en la mente del consumidor y que para crear una marca fuerte, es necesario crear una percepción fuerte de calidad en la mente del consumidor. Para poder crear una fuerte calidad hay que tener un buen nombre y un

precio alto porque de esta manera un cliente de alto poder adquisitivo puede obtener la satisfacción de la compra y del uso en público de una marca de prestigio.

Se puede entender a la calidad percibida como un intangible, como un sentimiento que tiene el consumidor sobre la marca.

Repetidas veces se ha identificado la relación que tiene el valor de marca con la calidad percibida. Pero ¿de qué manera la calidad percibida suministra valor? Esto sucede en diversas formas:

- Razón de compra: la calidad percibida genera una razón de compra. Debido a esto ayuda a que el plan de Marketing sea más efectivo.
- Diferenciación: gracias a la calidad percibida la marca obtendrá un lugar privilegiado en la mente del consumidor.
- Precio primado: al igual que en los elementos que se nombraron en éste capítulo, gracias a la calidad percibida se puede tener un precio primado. El precio primado aumenta los beneficios de la marca y otorga recursos que pueden usarse para aumentar el reconocimiento o las asociaciones.
- Interés de los miembros del canal: es importantes que los minoristas también tengan una alta calidad percibida con la marca. De esta forma pueden ayudar a venderla.
- Extensiones de marca: la calidad percibida puede explotarse introduciendo extensiones de marca.

Al igual que el valor de marca también se puede medir la calidad percibida de una marca. Esta medición se puede realizar en una investigación a consumidores, bajo la premisa de dos dimensiones:

- Calidad de producto: en este caso se mide:

- Rendimiento: funcionalidad del producto
- Atributos: son los elementos secundarios del productos
- Conformidad con especificaciones: se mida la calidad de fabricación
- Fiabilidad: se mide la consistencia del rendimiento desde una compra hasta la otra
- Durabilidad: se mide la vida económica del productos
- Acabados: se miden las terminaciones.
- Calidad de servicio: en este caso se mide:
 - Competencia: del personal de servicio
 - Fiabilidad: estandarizar la operatividad del servicio suministra un efectivo enfoque para lograr fiabilidad

Para poder lograr obtener una alta calidad percibida, no sólo hay que hacer cambios en cuanto a lo que se comunica a los consumidores sino también hay que realizar cambios dentro de la empresa.

- Hay que tener un compromiso con la calidad y mantenerlos en el tiempo
- Se debe generar interna y externamente una cultura orientada a la calidad y debe verse reflejada en las normas, los comportamientos, los símbolos y los valores
- Es necesario obtener un input del cliente constantemente ya que es el cliente quien define la calidad
- Hay que tener un objetivo específico de calidad
- Es importante alentar la iniciativa de los empleados
- Es esencial llenar las expectativas de los clientes

Se pudo ver que los principales elementos que se nombraron en éste capítulo están tan relacionados que influyen de igual manera en la construcción de marca y es importante que estén alienadas para poder tener una coherencia. Es con éstos tres elementos, que se puede observar mejor la interacción que hay con el cliente y lo importante que es conocerlos.

CAPÍTULO 6.

Arcor. Cómo se plasma la teoría en la realidad.



Un poco de historia

Arcor fue fundada en 1951 por un grupo de pioneros con el propósito de fabricar caramelos de calidad, a un precio accesible para la mayor cantidad de personas. Su historia se remonta al año 1924, cuando un joven inmigrante italiano llamado Amos Pagani decide radicarse en Arroyito, provincia de Córdoba, para instalar una panadería, oficio que había ejercido en su Italia natal.

Cuatro años más tarde, en 1928, nace el segundo de sus cinco hijos, llamado Fulvio Salvador. Él fue quien, más adelante, propondría a un grupo de emprendedores la idea de montar una fábrica de caramelos con un importante volumen de producción con el fin de reducir costos e incrementar la competitividad. La creación de Arcor fue producto de la acción de este grupo de individuos unidos por lazos de amistad, con una trayectoria previa en la actividad industrial. Entre ellos se encontraban los hermanos Fulvio, Renzo y Elio Pagani; los hermanos Modesto, Pablo y Vicente Maranzana; Mario Seveso y Enrique Brizio.

En 1951 comienzan a desarrollarse las obras de construcción de la primera fábrica y el 5 de julio, finalmente, se inaugura la flamante planta con el inicio de la producción. Así es como nace Arcor, con el objetivo de elaborar productos de calidad a un precio accesible para los consumidores de todo el mundo.

A los pocos años, en 1958, Arcor ya había alcanzado los 60.000 kilos diarios de producción de golosinas. Por entonces, había dejado de ser exclusivamente una fábrica de caramelos, a partir de la incursión en distintas actividades industriales; actividades que tenían un objetivo claro: autoabastecer a la empresa de sus insumos básicos con el fin de alcanzar la mayor calidad a un precio justo.

En la década del '60, el Grupo Arcor ya vislumbraba el valor de la integración latinoamericana y el potencial de un gran mercado común, situándose en una posición de vanguardia al adoptar una temprana política exportadora. Fulvio S. Pagani siempre expresó la importancia de llegar a mercados internacionales, subrayando la necesidad de "apuntar al mundo" y de "salir a buscar oportunidades". En 1964, el Grupo realizó sus primeras ventas al exterior y empezó a participar en ferias internacionales. En 1970, cuando se realizó la primera Feria Internacional de la

Golosina (ISM), en Colonia, Alemania, el Grupo ya contaba con un stand propio, siendo la única empresa argentina con presencia ininterrumpida en ISM hasta la actualidad.

Las primeras exportaciones consistieron en la venta de subproductos de la glucosa a países europeos en 1964, y de golosinas a Estados Unidos en 1968. La experiencia de la primera exportación de golosinas del Grupo es anecdótica, refleja las dificultades que fue superando la empresa mientras se expandía hacia nuevos mercados. En aquella oportunidad se enviaron dos containers de caramelos de leche, que transportados en una bodega común, al pasar por el Ecuador, se derritieron. La mercadería llegó a los Estados Unidos en un solo bloque. Aunque esto significara un costo muy elevado para la empresa, Arcor decidió pagar la factura a los importadores, lo cual le dio la suficiente credibilidad como para que a los pocos meses éstos fueran personalmente a visitar la empresa y concretaran una sólida relación.

Para 1967, Arcor ya había establecido su sistema de Distribuidores Oficiales, que sigue siendo tan innovador y distintivo como en su comienzo. Previamente, tenía concesionarios que vendían a mayoristas en ciudades como Mendoza, Jujuy y Goya, y desde comienzos de la década de 1960 habían comenzado a vender a través de distribuidores de otros productos que incorporaron el rubro golosinas. La venta a través de distribuidores oficiales, que fueron seleccionados por los viajantes mayoristas de la empresa, llevó al Grupo a ampliar el surtido de productos y a agilizar las entregas.

Durante todos estos años, la producción de la empresa se destinó casi exclusivamente al mercado interno, sobre todo al interior del país. La expansión fuerte hacia Capital Federal fue para principios de la década del '70.

En esta década, Arcor también consolidó su integración vertical a través de la construcción de plantas, con el fin de satisfacer las diversas necesidades de la compañía, desde las materias primas hasta los envases, pasando incluso por la energía. Así, inauguró una planta en Tucumán (1970); en San Rafael, Mendoza (1972); en Villa del Totoral, Córdoba (1975); en San Pedro, Buenos Aires (1975); otra en Villa del Totoral (1979); y en Paraná, Entre Ríos (1980). Por estos años, Arcor ya se había transformado en un vasto complejo industrial, marcando el camino entre las empresas de su país. No obstante, la compañía continuaría creciendo tanto en la Argentina como en distintos países de la región. En 1976 se radica en Paraguay, en 1979 en Uruguay, en 1981 en Brasil y en 1989 en Chile. El Grupo Arcor había comprendido tempranamente el valor de la integración latinoamericana y el potencial de un gran mercado común en la región, creando "su propio MERCOSUR" mucho antes de que la palabra misma existiera.

El Grupo Arcor decidió consolidar su posición en los mercados que constituían su fortaleza básica y desarrollar aquellos otros en los que tenía una baja presencia, que le podrían garantizar un crecimiento sostenido. La estrategia definida implicaba atender prioritariamente los mercados de productos con mayor potencial de crecimiento para la firma. El prestigio de la marca Bon o Bon, el éxito alcanzado con el lanzamiento de los chocolates Cofler, su penetración en el mercado de chocolates finos en 1991, constituyeron los pilares iniciales de esta nueva estrategia.

En este período, reforzando su liderazgo en la categoría de chocolates, el Grupo adquiere Aguila Saint (1993), una de las más tradicionales y prestigiosas empresas chocolateras argentinas. Un año más tarde, levanta la planta modelo de chocolates de Colonia Caroya, la entonces más grande y evolucionada de Latinoamérica; también,

construyó el gasoducto Pilar-Arroyito para abastecer a la empresa de un elemento vital.

Desde su etapa fundacional y consciente del rol que desempeña una empresa en la sociedad, Arcor sostiene una gestión socialmente responsable con el fin de lograr un equilibrio entre su propia actividad de negocios y los intereses de los diversos públicos con quienes se relaciona. La empresa promueve la conservación de los recursos naturales, el desarrollo de su gente y los intereses de las comunidades de las que forma parte.

Como expresión del compromiso social heredado de los fundadores, en 1991 nació la Fundación Arcor cuya misión es contribuir para que la educación se convierta en un instrumento de igualdad de oportunidades para la infancia. La Fundación Arcor busca alcanzar esta misión a través de dos objetivos clave: generar y compartir conocimientos y metodologías de trabajo sobre la inversión social y contribuir a instalar en la sociedad y en la agenda pública la causa de la infancia, convocando a otros actores a sumarse a ella.

El 29 de diciembre de 1990, Don Fulvio falleció en un accidente, tres semanas después de haber anunciado una reestructuración de la compañía. A pesar de este hecho, continuaría el cambio que la empresa se había propuesto. En 1993 y con 35 años de edad, asumió la presidencia del Grupo Arcor el Contador Luis Alejandro Pagani, el mayor de sus seis hijos.

Por ese entonces, la empresa tomó un renovado impulso que la proyectó definitivamente hacia el mundo. Para ello, llevó adelante un profundo proceso de transformación de su management, alcanzando un alto nivel de profesionalismo, condición indispensable para adecuarse rápida y eficazmente a los nuevos escenarios económicos locales e internacionales.

Bajo la conducción de Luis A. Pagani, el Grupo adquiere Noel, otra reconocida marca de alimentos y golosinas, con más de un siglo de prestigio. En 1995, se inauguró en Salto, provincia de Buenos Aires, la planta de galletas más evolucionada de la Argentina, dotada de los últimos avances tecnológicos en la materia y edificada en un tiempo récord de apenas un año. También se construyó una nueva planta para la producción de cajas de cartón corrugado en Luján, provincia de Buenos Aires. Esta planta ayudaría a consolidar el liderazgo nacional de Cartocor S.A., una de las empresas integrantes del Grupo Arcor.

Continuando con una sólida expansión en América del Sur, en 1995 Arcor se instaló en Perú, con la construcción de una importante planta productora de caramelos.

En 1997 adquirió LIA, una reconocida empresa de galletas de Argentina, y para celebrar la acción desarrollada hasta entonces, inauguró el Museo Arcor en Arroyito, provincia de Córdoba (Argentina), una iniciativa cuyo principal objetivo es compartir retazos de la historia de la compañía con la gente.

En 1998, se concreta una de las operaciones más importantes de nuestra trayectoria empresarial, el Grupo Arcor adquirió la empresa chilena Dos en Uno, líder en golosinas y chocolates de su país y con una extensa penetración en la región. Esta adquisición le permitió afianzarse en los países del Pacto Andino y a la vez entablar mejores relaciones comerciales con los mercados del NAFTA.

Un año más tarde, en 1999, instala en Brasil la fábrica de chocolates más avanzada de esa región, que cuenta con un centro de distribución modelo, un hito espectacular. Este emprendimiento la ubica a la vanguardia tecnológica y productiva en el continente. Es un paso significativo en su consolidación en el sumamente atractivo mercado latinoamericano.

Para reflejar cabalmente estos logros y su dimensión empresaria global, en 1999 el Grupo Arcor renueva su simbología, creando una identidad visual altamente innovadora.

En 2004, reafirmando su política de reinversión permanente, inauguró una planta de conversión de flexibles en Cartocor, Luján, provincia de Buenos Aires.

Continuando con su gestión socialmente responsable, en 2004, la empresa fundó el Instituto Arcor Brasil con el fin de contribuir a generar igualdad de oportunidades apoyando proyectos educativos que beneficien a niños y jóvenes de ese país.

Durante 2005, el Grupo Arcor lanzó la nueva línea de negocios de helados de impulso en Argentina. El lanzamiento comercial se hizo a través del canal distribuidores, que con llegada a puntos de venta minoristas de kiosco y estaciones de servicio, logró una rápida cobertura de distribución nacional. En línea con la vocación internacional que caracteriza a la empresa, Arcor está en plena etapa de exportación de sus helados a otros países de la región.

Un año más tarde, en 2006, Arcor continua su expansión por el mundo y se instaló con nuevas oficinas comerciales en Venezuela y Sudáfrica para reforzar la penetración de sus productos en los mercados más lejanos.³⁷

El marketing en Arcor

Según Guillermo Storni, Gerente de Negocios del Grupo Arcor, se pueden encontrar 3 etapas del Marketing.

La primer etapa va desde la década del '50 al '80. En la década del '50, los fundadores tomaron decisiones que formarían lo que hoy son las bases para el desarrollo. Una de esas decisiones fue la de vender caramelos de la mejor calidad a un precio accesible para el consumo masivo, concentrándose primero en el interior, específicamente en Córdoba. Para poder lograr un precio accesible tuvieron que tener una alta escala de producción y la mejor tecnología posible. Fue durante ésta década y la del '60, cuando se concentraron en mejorar la producción y en formar una red de distribución para el mercado nacional.

En ésta etapa surgen productos como el bocadito Holanda, el Ricomás y el Dulcilac, entre otros. Se puede decir que la base de la fabricación era casi en su totalidad de caramelo. Como una de las bases era disminuir costos, también lo era no tener ningún

³⁷ www.arcor.com.ar

tipo de desperdicio. Es así, con el excedente de la glucosa que surge el dulce de batata en Arcor. Sin embargo, no era suficiente había que disminuir los costos aún más por lo que se comenzó un proceso de integración vertical, lo que ayudó en el abastecimiento de las materias primas e insumos. Se decidió producir papel, comenzaron a imprimir en los materiales de embajale hasta que en 1960 Arcor crea una empresa para producir materiales flexibles y es la primera, en Argentina, en tener una planta impresora de huecogrado. Esto ayudó no sólo económicamente al disminuir los costos, sino que también les dio un cambio en la calidad de impresión de sus packs, generando así un diferencial y una mejor percepción de calidad del consumidor.

Como se resaltó anteriormente, se generó una red de distribución propia, lo cual le daba una ventaja competitiva con respecto a las otras marcas, ya que de esta manera podía llegar mejor a los distintos puntos del país. Pero no se quedaron estancados solo en Argentina, la política de expansión surgió desde temprano y no hubo tecnología que impidiera que los fundadores lograsen la expansión de sus productos.

La exportación generó dinero, hizo que se aumente el nivel de producción y reforzó la marca con respecto a la competencia. La exportación fue otro de los elementos que ayudó a disminuir los costos.

A diferencia de la actualidad, en donde sería casi imposible, todo el crecimiento de Arcor en ésta primera etapa se dio casi sin publicidad. Pudo crecer gracias a sus méritos, a sus avances tecnológicos y al boca en boca. Recién su primer comercial fue el del bocado Holanda, que no solo publicitaba al producto sino que comunicaba una promoción para un viaje a Holanda. De esta manera se puede ver que desde sus principios Arcor supo como acercarse a sus consumidores y como llamarles la atención. Para cuando llegó la década del '80, Arcor poseía 23 plantas de producción, se había

expandido en el Medio Oriente, Asia, América Central y África, gracias a las decisiones estratégicas tomadas por los fundadores y al modelo de crecimiento.³⁸

La segunda etapa toma lugar desde la década del '80 a la década del '90. Hay que tener presente el marco histórico del momento ya que era un período de inestabilidad y estancamiento económico. Guillermo Storni en su libro *Markear*, toma a esta etapa del Marketing de Arcor como una “transición”. Antes de la década del '80, el Marketing no tenía un lugar en Arcor, pero luego de la gran innovación tecnológica, el Marketing fue necesario como herramienta de comunicación.

La característica de ésta etapa fue profundizar en la diversificación del negocio, mejorar el liderazgo de costos y diferenciar su oferta. Es en ésta diferenciación de oferta, cuando se presta atención en la percepción que tiene el cliente ante un producto que debe ser único. Teniendo en cuenta que había que diferenciarse, que había que resaltar, surgen productos novedosos como el Butter Toffees, Bon o Bon, Caramelos de Goma, etc. Junto con el lanzamiento del Bon o Bon, se comienza a incursionar en el negocio de los chocolates con más impulso. Para lograr este impulso, nació el departamento de Publicidad en Arcor, la publicidad comunicaba los beneficios del producto y era un soporte para el departamento de Ventas. De a poco, con la publicidad se logra construir un posicionamiento vinculado a lo emocional como fue el caso de la campaña de Bon o Bon cuyo slogan era “Viene y Va”

Arcor no se quedó solo con las golosinas y los chocolates, comenzó a incursionar en alimentos de consumo masivo, como alimentos en polvo, galletitas, productos de panificación, harinas, polentas, etc. Con lo cual se puede observar un crecimiento constante de la empresa. Es más, al departamento de Publicidad se agregó un equipo de

³⁸ Guillermo Storni. *Markear*, El Marketing de Arcor en acción. Buenos Aires, Argentina. Editorial Planeta, 2007, pag. 19-34

diseñadores gráficos, lo cual ayudó en gran medida ya que se comenzó a tomar al packaging como un elemento importante en el proceso de compra y en la comunicación.³⁹

Finalmente se encuentra la tercer etapa que va de la década del '90 a la actualidad. Ésta nueva etapa comenzó con una base mucho más sólida ya que a fines de los '80, se contrató una consultora para analizar la situación de la empresa. Hubo un gran crecimiento interno, porque se fortalecieron las áreas con la creación de gerentes generales de función, que dan apoyo a las unidades de negocios. Las áreas que se mantienen descentralizadas son Marketing e Innovación. El departamento de Marketing, comenzó a crecer incorporando nuevos profesionales y adquiriendo nuevas firmas como Aguila Saint. Teniendo un departamento más completo y experimentado, se pudo modificar todo los diseños de empaques y se actualizó la imagen de los productos y el posicionamiento de la empresa. En los primero años de la década del '90, se lanzaron 300 productos nuevos y este ritmo de lanzamientos de mantuvo hasta el 2002, como consecuencia de la crisis pos-devaluación de Argentina. En esta etapa no se interrumpió al actividad de desarrollo pero fue más orientada a la realidad socioeconómica del país adaptando las presentaciones y los productos al contexto.

Sin embargo hubo una excepción y fue la Mini torta Aguila, que se lanzó en Julio del 2002. Este producto permitió saltar el techo de los 50 centavos en los alfajores, que se venía teniendo, para pasar al peso dado que era y es un producto percibido como de mejor valor y calidad.

Además del lanzamiento de las diferentes marcas, también se realizó una actualización de la marca corporativa Arcor. Como consecuencia del gran desarrollo de marcas y

³⁹ Guillermo Storni. Markear, El Marketing de Arcor en acción. Buenos Aires, Argentina. Editorial Planeta, 2007, pag. 36-42

productos nuevos, se debió acompañar todo con comunicación lo cual implicó una gran inversión en publicidad. Es por esto que en 1995 se produjeron 47 comerciales de televisión, ganado el galardón al Anunciante del año. Arcor, fue pionera de la compra y planificación de medios en forma centralizada, conservando la inversión de publicidad y la negociación de medios en manos propias. También fue precursor en la Publicidad no Tradicional (PNT), apareciendo en programas como Ritmo de la Noche y Video Match. Como se ha demostrado que Arcor es una empresa precursora en muchos aspectos, también lo fue en Internet. En 1997, lanza su sitio web en donde los consumidores puede observar los productos de línea, conocer la historia de la empresa y los logros. Un año después, se incorporó el e-business con el lanzamiento de Arcor Sales, lo que permite que los ejecutivos de ventas de mercados internacionales cuenten con información actualizada de productos y precios.⁴⁰

La marca corporativa

Si bien Arcor producía y desarrollaba fuertes marcas, era frágil su marca – empresa. Sus partes eran fuertes pero su identidad era débil. Arcor tenía que construir su marca corporativa.

En 1993, la empresa generó estrategias de comunicación para cada lanzamiento que ayudaron a fortalecer la imagen de la empresa como vital, dinámica y con capacidad de atender las exigencias de las novedades de los consumidores. Un año después se tomó la decisión de comunicar la identidad de Arcor con una campaña institucional. Se dio a conocer los orígenes y sus fortalezas. Años más tarde en el 2000, se comenzó a

⁴⁰ Guillermo Storni. Markear, El Marketing de Arcor en acción. Buenos Aires, Argentina. Editorial Planeta, 2007, pag. 56-62.

comunicar un nuevo concepto, “Arcor, la empresa Argentina con mayor cantidad de mercados abiertos en el mundo”. Se llegó a ese concepto gracias a una investigación de mercado que demostró como el público valoriza lo nacional. Por otro lado, también resaltaba los beneficios emocionales que se generaban en los consumidores al ver que a una empresa argentina le esté yendo bien en mercados extranjeros. Un ejemplo es la campaña de los 50 años de Arcor, en donde el hecho de trascender fronteras se ve en el slogan: “le damos sabor al mundo”.

Dado a la necesidad de generar un posicionamiento más estable y que los consumidores tenían ansias por conocer la marca que estaba detrás de todo, se decide tener una renovación de imagen. Ésta renovación de imagen de Arcor generó cambios, no sólo desde el punto de vista de la comunicación corporativa en donde se comunica la identidad sino también desde un punto no tan visible como es la cultura de la empresa, que representa la manera de hacer las cosas.

Como se pudo observar en el primer capítulo, la imagen es la percepción que tiene el público de una organización, es la representación mental de un conjunto de atributos y valores que determinan conductas y opiniones que cada individuo lo toma de manera personal de acuerdo a sus propios valores y experiencias. En cambio la identidad, es lo que la empresa realmente es objetivamente, con sus atributos propios, sus beneficios valores.

Luego de investigaciones a los consumidores, se cambió el logotipo de la marca y se utilizó una nueva versión gráfica. Este cambio de imagen, generó un trabajo de implementación tanto externa, a los consumidores como interna, en la empresa. Ya que se tuvo que comunicar al personal la nueva simbología y el manual de uso. Por el lado de la comunicación, los consumidores pudieron observar la nueva imagen en los envases, que implicó un cambio en todos los productos en lo estético y en lo estratégico

ya que hubo que tomar las decisiones de la utilización del logotipo en las otras marcas.

Guillermo Storni enfatiza diciendo que la marca Arcor se utiliza para:

- Firmar los mensajes institucionales
- Firmar los mensajes institucionales del grupo de empresas
- Firmar mensajes filiales locales en donde se quiere marcar la impronta local
- Acompañar un producto integrando una denominación marcara
- Avalar los productos que carecen de una marca propia que los identifique
- Respalda la gran mayoría de los avisos comerciales.⁴¹

Los elementos que ayudaron a la construcción de Arcor y sus marcas.

Para la construcción de marca es necesario trabajar en diversos elementos. En una empresa tan grande como Arcor, se trabaja en esos elementos para luego tenerlos como base para la construcción de sus otras marcas, creando así diferentes políticas.

La investigación de mercado es uno de estos elementos que además de formar parte del marketing de la empresa también forma parte de la dinámica comercial. La investigación de mercado es un elemento que es de utilidad tanto para la marca corporativa Arcor, como para el resto de sus marcas. En Arcor se utilizó para conocer la percepción de la marca institucional y la de otros productos como Bon o Bon y Butter Toffees. La realización de la investigación de mercado al principio de los desarrollos de producto, les asegura una buena base en que apoyarse. Ya que da mucha información en la cual trabajar, como información de tendencias, gustos, necesidades y creencias de los consumidores.

⁴¹Guillermo Storni. op. cit., pág. 189-201

Hay diversas formas de realizar una investigación de mercado, en Arcor se usan los grupos de focalización, las encuestas, las entrevistas en profundidad, investigaciones en los propios hogares, en los comercios o la técnica del comprador misterioso. En los métodos cualitativos se buscan las respuestas a las siguientes preguntas: qué, cómo, cuál y por qué y apuntan a profundizar las motivaciones de los consumidores y a explicarlas. Si bien estos análisis otorgan muchísima información y dan la posibilidad de mantenerse en contacto con los consumidores y mantenerse al día con las necesidades de éstos consumidores, en mercados los consumidores no son leales por siempre, donde el cliente tiene el poder de decisión y la competencia está constantemente brindando mejores opciones se vuelve difícil ir midiendo la percepción que tienen los consumidores con la marca.

El precio es otro de los elementos con los que se trabaja en la construcción de marca, dicho elemento fue profundizado en el capítulo anterior. En Arcor el precio tiene tanta importancia como nos indica la teoría.

La visión del precio que tiene Arcor, con relativa independencia de los costos y focalizada en el valor para el cliente final está relacionada con el concepto de marketing en Arcor, la evolución de su posicionamiento y la evolución del desarrollo de Arcor como organización. El método de fijación de precio se generó desde el nacimiento de la empresa, no surge de la suma de los costos más un porcentaje de ganancia ni del comparativo con la competencia. El precio en Arcor, principalmente tiene que responder a lo que perciba como valor el consumidor.

Teniendo este objetivo en mente, se comienza a trabajar en la fijación de precios de los diferentes productos. Es de esta manera que surge, lo que Guillermo Storni denomina *la regla de la moneda justa en las golosinas*. Los principales lugares donde se comercializan las golosinas son los quioscos, y una de las cosas que los quioscos tienen

en común es la utilización de las monedas porque los consumidores manejan monedas en especial los niños y adolescentes. En el caso de los niños, quieren sacarle mayor provecho al dinero, ya que no es mucho y se fijan mucho en la novedad del producto. Por otro lado los adolescentes enfrentan la compra de otra manera, ya que conocen muy bien las diferentes marcas y saben que les ofrece cada una, por lo que son sensibles al precio. Esto se debe a la repetición de compra que muchas veces es diaria o hasta repetidas en el mismo día.⁴²

Con el tiempo en Arcor se han dado cuenta que el lugar de venta influye mucho. Gana el que está presente y ofrezca precios accesibles al bolsillo de los consumidores. Por esto, se generó el marketing de la moneda justa, que se ve influida por las variaciones de costos, las oscilaciones de las monedas locales y también debe trabajar sobre el valor mediante la inversión en comunicación para la construcción de la marca y así generar una ventaja competitiva que se verá a largo plazo.

El precio es un elemento variable que también se ve sujeto a la situación económica del país. El marketing de la moneda justa, se vio afectada a fines del 2001 cuando ocurrió la devaluación, que afectó negativamente el valor de distintos insumos, como el cacao. Por lo que tuvieron que subir los precios, para solventar los gastos.

Para la fijación de precios en los nuevos productos se utiliza un modelo llamado *cojoint abalysis* que consiste en el análisis de los atributos y beneficios del producto, éste método parte de la premisa de que cada producto tiene un paquete de atributos y que la elección del cliente involucra un conjunto de compensaciones. A este modelo de análisis hay que sumarle un análisis permanente de la situación del mercado y la competencia. Un ejemplo puede ser el lanzamiento de Mentoplus, cuyo precio de penetración fue agresivo eligiendo como moneda justa los 50 centavos. Desde el punto

⁴² Guillermo Storni. op. cit., pág. 89-90.

de vista de atributos tangibles, el producto ofrecía una calidad similar a la competencia. La estrategia fue ir creciendo en la participación del mercado con el precio agresivo en relación a la competencia.

El punto de venta tiene un lugar muy importante en la estrategia de marketing. La elección del lugar donde se exhibirá el producto es lo que hará que se venda o no el producto. Es aquí donde se trabaja junto al propietaria del local y se suman exhibidores y material POP (point of purchase – punto de venta) para incrementar las ventas.

La zona caliente, donde los consumidores se concentran y tienen los productos al alcance de sus manos es en la zona de la caja. Es ahí donde es importante tener los exhibidores de la marca, pero para lograr esto deben tener un beneficio adicional para el cliente. Así surgió el monedero. Los exhibidores tienen que cumplir con varias funciones:

- Optimizar y aumentar el potencial de impulso a la compra
- Ofrecer un lugar estable para la presencia de la marca
- Actuar como vendedor silencioso
- Generar espacio frente a la competencia
- Brindar practicidad⁴³

Un aspecto importante que marca la diferencia entre vender un producto o no, es la disposición de los productos en el establecimiento por lo que es clave ordenar el surtido de los productos. El objetivo de esto es facilitar el proceso de selección y potenciar la comunicación de marca.

En Arcor la organización de la exhibición está relacionada con beneficios, principalmente 4: de placer, funcional, infantil y alimenticio. Por este motivo las bandejas están organizadas de la siguiente manera:

⁴³ Guillermo Storni. op. cit., pág. 143.

- Funcionales: gomas de mascar, caramelo y chicles confitados
- Placer: tabletas y bombones de chocolate
- Alimentación: alfajores, turrón, barras de cereal
- Infantil: chupetines, chocolates sorpresa, chicles con valor agregado, gomitas con formas.

El orden de exhibición tiene en cuenta la rotación de productos, los sabores y el gramaje.⁴⁴

Como los exhibidores no fueron suficientes, se comenzaron a vestir los distintos puntos de venta, principalmente quioscos y estaciones de servicios. Esta acción es un cambio en cuanto a la estrategia de comunicación ya que no corresponde más a la imagen corporativa sino que con el resto de las comunicaciones dirigidas a los consumidores. Por supuesto que para mantener una línea, hay un criterio de selección. Se tiene en cuenta la ubicación, el potencial de compra, el horario extendido y el compromiso con la empresa. Las marcas seleccionadas para desarrollar estos quioscos temáticos son: Bon o Bon, Top Line, Menthoplus, Cofler y Saladix.

Además de los distintos exhibidores y el lugar que ocupe el producto en el punto de venta, otro elemento que ayuda a llamar la atención del cliente es el diseño tanto del logo como del packaging. El diseño va a expresar la personalidad diferencial con respecto a la competencia.

El proceso del diseño comienza por la parte industrial que determina el formato, la seguridad, practicidad y facilidad de uso. Luego está el diseño gráfico que va a determinar la identidad visual. Como se explicó en el capítulo 2, el material del packaging, los colores elegidos y la legibilidad del nombre de marca son elementos que van a determinar la decisión de compra. El pack es el primer comunicador de la

⁴⁴ Guillermo Storni. op. cit., pág. 148.

personalidad de la marca, la comunicación se inicia con el producto mismo y su entorno más cercano: el diseño, el nombre y el pack. La selección de un color que identifique a la marca es la base del proceso de la identidad visual.

Finalmente podemos hablar de la publicidad como un elemento que ayuda a la construcción de marca, si bien no es el único medio de comunicación. Están surgiendo nuevas vías de difusión como Internet y también otras disciplinas resurgen como las Relaciones Públicas. Para que la publicidad sea efectiva, hay que otorgarle un beneficio al consumidor o solucionarle un problema.

Arcor concentra su comunicación un 95% en televisión y publicidad exterior. La televisión es uno de los medios que utilizan para mostrar sus productos en acción, generar placer y emociones en los televidentes. Por otro lado la publicidad exterior también es muy utilizada por Arcor, ya que sirve para apoyar los lanzamientos de productos. La característica de éste medio es que posibilita reunir la información que ofrece la empresa junto con el deseo del consumo inmediato.

Pero Arcor no se queda sólo en la utilización de estos dos medios, también ha tenido experiencias con las Relaciones Públicas. Por ejemplo durante el lanzamiento de las barras de cereal, gracias a las R.R.P.P. los medios informaron sobre las nuevas tendencias en alimentación. En ésta ocasión la estrategia de R.R.P.P. se sumó a la campaña tradicional de televisión.⁴⁵

Sus marcas

El Grupo Arcor se caracteriza por haber desarrollado habilidades comerciales en referencia a la creación de símbolos marcarios que avalan sus productos.

⁴⁵ Guillermo Storni. op. cit., pág. 170-172.

El desarrollo de sus marcas es consecuencia de una concepción estratégica. Es la expresión simbólica de su personalidad corporativa y de los atributos de los productos que elabora.

Sus marcas establecen un vínculo particular con cada segmento de consumidores, pues las mismas significan no sólo cualidades específicas y emocionales de cada insumo, sino también las de la propia compañía que respalda su producción.

Dentro de las categorías están:

Golosinas

Entre sus principales marcas se encuentran Butter Toffees, TopLine, Menthoplus, Cowboy, Menta Cristal, Mr. Pop's, Big Big, Dinovo, Mogul, Butter'n Cream, Alka, Ricomás, BigTime y Frutigelatin.

Galletas

Son siete las plantas donde se elaboran una amplia gama de productos, entre ellos, snacks, crackers, galletas de cereal, surtidas, rellenas, dulces, secas y obleas, barras de cereal y alfajores. Todos ellos, desarrollados bajo marcas líderes como: Sonrisas, Merengadas, Rumba, Amor, Coquitas, Criollitas, Traviata, Opera, Aymoré, Triunfo, Maná, Hogareñas, Saladix, Formis, Selz, Conquista, Bon o Bon, Tofi, Cabsha y Arcor Cereal Mix; logrando alcanzar un alto reconocimiento en cada mercado por su calidad, sabor y confianza.

Chocolates

Participa en las siguientes categorías: bombones, bocaditos, confitados, tabletas, productos infantiles, chocolates para el hogar, estacionales (Pascua y Navidad) y obleas bañadas.

Una de sus principales marcas es Bon o Bon, un verdadero paradigma del desarrollo

internacional de Arcor, así como también lo son Cabsha, Rocklets, Aguila, Cofler, Gody, Nikolo, Privilegio, Samba, Tortuguita, Toy's and Tofi.

Alimentos

Con la más alta tecnología produce una amplia variedad de productos frescos, naturales y sabrosos, seleccionando cuidadosamente las materias primas que utiliza. Estos productos son: salsas y conservas de tomates, dulces sólidos, conservas de vegetales y de frutas, postres para preparar, mermeladas y jaleas, cacao en polvo, polenta, harina de maíz, aceites, congelados y jugos, conservas de pescados, legumbres y hortalizas, dulce de leche, frutas, aderezos.⁴⁶

Como se puede observar es muy grande la variedad de marcas que Arcor maneja, por lo que sólo profundizaremos en la evolución de algunas. El objetivo de éste capítulo es observar cómo la teoría que nos ofrecen varios especialistas se utiliza en la realidad. Conociendo la historia y la evolución de estas marcas, se hará notable la utilización de los elementos analizados en los capítulos anteriores.

Como hemos visto, para la construcción de marcas es necesario la investigación de mercado y de comunicación publicitaria para obtener un posicionamiento adecuado y una imagen distintiva, para lograr un alto brand equity que es el resultado combinado de las acciones de precio, distribución y comunicación que la empresa.

En este rubro, es recomendable que el consumidor tenga contacto con el producto, es decir, deben tener la posibilidad de degustar y tener un sentimiento con el producto. Ese sentimiento se transmite gracias a los valores de la marca.

⁴⁶ www.arcor.com.ar

Bon o Bon.



En la década del '80 fue el nacimiento del Bon o Bon. Durante su desarrollo se hicieron varios cambios en su formulación que lo hicieron fuese un producto único en sabor. Uno de esos cambios fue ponerle maní en lugar de castañas de cajú.⁴⁷

Con respecto a su posicionamiento se pensó al Bon o Bon como un producto de venta individual y no para vender en caja de regalo como cualquier bombón. De esta manera fue una marca que se adaptó a la realidad comercial del país, a través de los quioscos.

Bon o Bon sirve de ejemplo para éste proyecto ya que reúne todas las características de una marca fuerte: tiene reconocimiento, trayectoria, liderazgo, calidad, visibilidad y es universal al comercializarse en varios países. Se caracteriza por tener una personalidad que conecta emocionalmente a sus amigos, los consumidores, con la marca. Así es como se convierte en un producto simbólico. Pero para llegar a este punto, hubo un largo proceso de comunicación y construcción para poder ser percibido de esta forma. El intento de tener una conexión emocional con los consumidores, se puede observar mejor en sus comunicaciones en donde siempre apela a las emociones y sentimientos.

El comercial de lanzamiento del producto tuvo un alto porcentaje de recordación por la gente, ya que desde el globo aerostático el producto caía virtualmente del cielo. Fue un aviso original para la década del '80, donde comienza a emerger la esencia de la marca, un producto pensado para ser masivo y generoso como una mamá que caía del cielo.

⁴⁷ Guillermo Storni. op. cit., pág. 104.

Luego viene el comercial cuyo slogan fue: Bon o Bon viene y va, que establecerá la personalidad emotiva de la marca mediante el afecto, lo simple, lo cotidiano y comunicando que es un producto para regalar.

En 1987, nace la Semana de la Dulzura de la mano de una agencia de publicidad que no trabajaba para ninguna de las empresas del rubro. Sin embargo, ésta acción fue promovida por varias marcas de golosinas y chocolates. El concepto de la Semana de la Dulzura, muy conocido en la actualidad, impulsa regalar una golosina por un beso. Arcor a través de Bon o Bon, fue la única marca que tuvo constancia a lo largo del tiempo para apoyar ésta campaña. Es por eso que actualmente, la Semana de la Dulzura, se relaciona directamente con el concepto de: un Bon o Bon por un beso.

En la década del '90, Bon o Bon tiene un gran crecimiento. Por un lado porque comienza a incursionar en mercados extranjeras y por otro porque lanza sus extensiones de línea, el Bon o Bon con chocolate blanco, los alfajores, las obleas, los huevos de pascuas y el Bon o Bon suave. En cuanto a la identidad, se conservó en todos los casos el corazón de Bon o Bon, dándole así una coherencia entre los distintos productos de la línea y para darle la confianza que Bon o Bon ofrece.

De esta forma se puede observar la fortaleza que fue obteniendo la marca Bon o Bon, desde el desarrollo del producto, pasando por la imagen de marca, el aval que le otorgó a la Semana de la Dulzura y finalmente con las extensiones de línea que agrandaron el target. Llegando a 1994, la marca era tan sólida que cuando Arcor decidió hacer su campaña institucional, eligió a Bon o Bon como un símbolo de la evolución de la compañía desde su fundación. En el aviso el Bon o Bon se transformaba en un globo terráqueo, acompañado de una voz en off que decía: “De una golosina, Arcor hizo un mundo”.⁴⁸

⁴⁸ Guillermo Storni. op. cit., pág. 210-211.

En 1995, nace la campaña de “maestra” y “pareja” que posiciona a la marca como un reparador de situaciones y como premio simbólico. El slogan de ésta campaña era: “si querés llegar al corazón, regalá Bon o Bon.

Las diferentes publicidades ayudaron a la marca a llenarla de valor simbólico, a reforzar su posicionamiento y a darle un personalidad cálida que la acerca a los consumidores.

Por otro lado también se quería reforzar su posición en los puntos de ventas. Para ello se diseñó un exhibidor visualmente atractivo que tenía la imagen del envoltorio del Bon o Bon y su identidad original. A partir de un exhibidor atractivo y funcional, se logra una mayor rotación del producto y a la vez se gana un espacio en la mente del consumidor.

Durante el 2001 durante la crisis económica y social del país, hasta una marca tan fuerte como Bon o Bon sufrió un golpe pero no se debió únicamente a la situación del país.

Luego de realizar una investigación, se demostró que las consumidores estaban esperando una renovación y actualización de la marca. Así podemos observar la importancia de la imagen de marca, su diseño, sus colores, etc. Es necesario refrescar la imagen para no aburrir a los consumidores. Para remediar esta situación en el 2003, se recreó la identidad visual rediseñando el packaging. A este cambio de diseño se le sumó el lanzamiento del Bon o Bon con relleno de chocolate. Para el lanzamiento de éste producto se realizó una campaña denominada “Bowling y lavadero”, con la promesa de “querés probar algo diferentes”, lo mejor de Bon o Bon “ahora en chocolate”. En esta campaña se comunicaba la novedad, la diferenciación y se incitaba al consumidor a la prueba, respondiendo de esta forma a las necesidades de los consumidores. Pero como se comentó anteriormente se necesitaba una renovación de la marca. Ésta renovación surgió en el aniversario número 20 de la marca, en el 2004. En la campaña aniversario, se rediseño toda la línea, sus envoltorios y todas las comunicaciones fueron con el sello de los 20 años y su nuevo logo.

Se puede pensar que Bon o Bon es una marca tan fuerte que perdura en el tiempo, no solo por el trabajo de marketing que hay detrás sino también por la carga emotiva que llevan sus mensajes. Muchas marcas pueden ser fuertes, pero se van debilitando con el tiempo y pierden la fidelidad, pero los sentimientos son eternos y hacen que la marca sea más estable en el tiempo.

TopLine.



Topline nació en la década del '90, para luego ser relanzada en el 2005. Se relanzó con el objetivo de posicionarla como una marca que ofrecía a los jóvenes varios beneficios basados en la frescura física y actitudinal. Así consiguió una personalidad más auténtica y espontánea, que se relacionó mejor con los adolescentes.

La marca también sufrió un cambio de imagen que se vio aplicada en todos los materiales de comunicación de la marca. Un año después manteniendo ésta personalidad fresca que la acercaba a su target, empezó a incursionar directamente en el mercado de la frescura en lugar de los chicles frescos, adquiriendo así una posición en la mente del consumidor completamente diferente a la de los competidores. Con el tiempo la marca fue innovando y cambiando para mantener interesado al target. Se incursionó en lo que se denomina la línea FAG (frescura de lata gratificación), ésta línea está compuesta por los chicles que combinan la menta con frutas como los TopLine Exotic o TopLine Blow.

Dado que el target principal son los adolescentes, es necesario buscar un medio de comunicación más dinámica y diferente al tradicional. Para lograr esto comenzaron a

comunicar a través de medio más tecnológicos, frecuentados por los adolescentes constantemente. Una de las primeras acciones que desarrolló TopLine fue la creación de un blog, un espacio de Internet en donde la gente puede subir fotos digitales, mostrarlas a sus amigos o al público en general y dar opiniones sobre diferentes temas. Esto le dio a la marca un gran diferencial con respecto a la competencia, ya que la acercó a los consumidores más que cualquier otro medio. Pero para darle un valor agregado, se creó una promoción llamada “La habitación de tus sueños”, a través de la cual se premiaba al blog más votado por la comunidad con una habitación con tecnología Sony. La estrategia de comunicación fue muy segmentada y apostó a la viralidad, es decir al boca en boca. Se confió que los consumidores interesados darían a conocer la promo a sus amigos. La propuesta apostó al contenido y al entretenimiento, lo cual lleva a que los consumidores busquen la marca y no al revés.⁴⁹

TopLine también buscó jugar un lugar importante en el punto de venta a través de los exhibidores, dado que intenta mantenerse en la zona más transitada. Dado a la particularidad de la categoría de chicles, está la necesidad de tener un sistema modular y flexible que permita la actualización de la marca y la segmentación de los distintos targets mediante la exhibición del producto.

Arcor, Helados.

Para la creación de ésta nueva categoría de producto, se tuvieron que evaluar los aspectos positivos, es decir, los motivos por los cuales la categoría es tan atractiva;

- Conveniencia para comer en la calle
- Deseo de pequeñas gratificaciones

⁴⁹ Guillermo Storni. op. cit., pág. 174-176.

- Búsqueda de frescura y calidad
- Practicidad, entre otras.⁵⁰

El mercado de los helados se puede dividir en industriales y artesanales. Ésta división está relacionada al sistema de venta directa al público, como puede ser en las heladerías, que entran en la categoría de helado artesanal. En la categoría de helado industrial hay 4 divisiones:

- Granel: ésta categoría fue decayendo con el crecimiento de locales con elaboración propia. Actualmente se continúa con el proceso de envasado de 10 litros pero únicamente para lugares que buscan poca variedad a un buen precio.
- Gastronomía: ésta línea de producto es específica para restaurantes, bares y cadenas de catering.
- Hogar: ésta categoría creció en la década del '90, con la aparición de supermercados como Carrefour y Jumbo.
- Impulsivo: como bien lo dice la palabra, en esta categoría entran los productos impulsivos que se asemejan a las golosinas y chocolate. Su utilización es la misma que las golosinas y el punto de venta es compartido con ellas.⁵¹

Arcor se incursionó en la última categoría, en donde se le puede dar mayor importancia a la marca y la publicidad ejerce gran influencia. Una vez definido el la categoría dentro del mercado, hay que analizar a la competencia. Arcor estudió a la competencia, los productos que ofrecía y la imagen y el estilo de comunicación que tenían.

Por otro lado también es necesario investigar a los futuros consumidores, ya que es un target al cual Arcor nunca había apuntado específicamente. Por lo que realizaron una

⁵⁰ Guillermo Storni. op. cit., pág. 276-277.

⁵¹ Guillermo Storni. op. cit., pág. 279-280.

investigación cualitativa cuyo resultado fue que el principal motivo de consumo es el placer y la gratificación de un deseo. El helado de los quioscos, es percibido como una golosina, debido a su consumo impulsivo. Arcor tenía la ventaja de ya conocer ese ambiente, debido a que se especializa en golosinas.

Habiendo hecho esos análisis se pudo hacer foco en la imagen. Se eligió un color que transmitiera la personalidad de Arcor, fuese representativo en la categoría e inspirase confianza al consumidor. Luego, se tuvo que trabajar en la imagen que tendrían las conservadoras, lo cual es de gran importancia ya que están en el punto de venta y se utiliza como un elemento de comunicación más. Para el diseño se buscó que transmitiera la imagen institucional de Arcor, el diferencial de Arcor Helados mediante la fuerte connotación de sus marcas y que fuese atractiva y tentadora. Otro ítem a diseñar fueron los diferentes packs, para lo cual se intentó mantener la personalidad marcaria de cada marca original, como: Bon o Bon, Rocklets, Aguila, etc. El cartel de precio es un elemento que tuvieron que crear por primera vez y para su diseño lo que se hizo fue agrupar a los productos por marcas y no por categoría de helados.⁵²

Todos éstos elementos no fueron suficientes para Arcor. Estaba la necesidad de llamar la atención de los consumidores, desde la distancia y dentro de los puntos de venta al igual que generar un espacio de disfrute para los que consumen los productos. Para esto se diseñaron varios elementos:

- Señales de vereda, conocidas como los Tótem y salientes sobre la pared: de esta forma se puede reconocer la marca a la distancia.
- Consola que rodea el freezer: incrementa la apetitividad y estimula la compra por impulso.

⁵² Guillermo Storni. op. cit., pág. 289.

- Un parador: dándole al consumidor un espacio para consumir y otorgando un valor agregado a la nueva marca.

El precio de los productos también jugó un papel importante, como en la construcción de toda marca. Se siguió la política de la moneda justa, yendo de productos de \$0,50 a productos de \$2,75. Pero además de fijar precios agresivos, se apuntó a otorgarles un plus a los quiosqueros al darles un margen bruto superior al de la competencia. Esto es de gran importancia, ya que los quiosqueros son los últimos representantes de la marca en el punto de venta y se convierte en un socio estratégico.

Finalmente se elaboró el plan de comunicación para el lanzamiento, que fue el siguiente:

- Comunicación vía R.R.P.P.
- Organización de un evento de gran convocatoria
- Acción de prensa, mediante la presentación de la nueva categoría de producto a los periodistas
- Publicidad: de uno de los productos, Slice. Campaña en la cual se comunica el diferencial del producto.
- Publicidad institucional de la nueva categoría de productos. Donde se da a conocer los nuevos productos y se relacionan con las marcas ya existentes de Arcor.

En éste último capítulo se intentó destacar cómo hay que manejarse en el mercado para construir una marca y cómo influye la situación del país tanto económica como social. Se resaltó en los últimos 3 ejemplos la importancia que tiene el mensaje que las marcas dan ya que genera distintas percepciones en los consumidores y así ayudan a crear la

personalidad de las marcas. Se pudo observar la necesidad de mantener actualizada a la marca, no solo en cuanto a la imagen y al diseño sino también en lo que respecta a la renovación del producto mismo y de las posibles extensiones de línea. Se profundizó en el consumidor, en cómo es importante la percepción que tiene de la marca y cuán importante es satisfacer las necesidades ya que sino se pierde la fidelidad del cliente y comienzan a observar a la competencia, perdiendo así el lugar que una vez se tuvo en la mente del consumidor. En pocas palabras se observó cómo los elementos nombrados en los capítulos anteriores, ayudan a la construcción de una marca líder siempre y cuando se utilicen sabiamente.

CONCLUSIÓN.

Luego de haber leído y escrito éstos capítulos uno puede reflexionar de una manera distinta, uno puede observar una marca cualquiera y distinguir cada uno de los elementos que ayudaron a que la marca se encuentre en cierto punto de venta al lado de cierta marca. Podemos analizar que no se da por casualidad, sino que hay una causa y efecto, una acción y una reacción ya que básicamente de eso se trata, de hacer reaccionar a los consumidores de tal o cual manera y ver su reacción ante los distintos mensajes de la marca. Y es así que notamos que las marcas son parte de la vida cotidiana, que no hay producto que no haya realizado un análisis previo y de no haberlo hecho tendrá una corta vida.

Como convivimos con las marcas, generamos relaciones y sentimientos con ellas, por lo que la retroalimentamos y la hacemos crecer. Podemos considerar que es un círculo que nunca termina porque al ayudarla crecer, damos la posibilidad a que se multipliquen y se generen las extensiones de marca.

Pero como ya sabemos, luego de haber leído los capítulos, sólo las marcas fuertes sobreviven, sólo las que utilizan los elementos de manera acertada y analizando cada paso. Cuando digo sobreviven, quiero decir que se mantienen en el lugar de liderazgo a lo largo del tiempo, sin aburrir a los consumidores y dándoles constantemente una razón para que vuelvan a confiar en la marca, ya sea por la calidad o por un plus como puede ser un beneficio.

Alberto Wilensky dice:

“El juego marcario es un “juego de suma cero” en el que cada marca sólo podrá sobrevivir y crecer a expensas de sus competidoras”

Me parece importante resaltar esto también. El competidor es lo que mantiene activa a la marca o ¿no es en lo que se basa el posicionamiento? Sí, porque siempre se piensa al

posicionamiento con respecto a la competencia, se piensa en lugar que se quiere ocupar en la mente del consumidor con respecto al lugar que ocupa la competencia porque siempre queremos superarla. Entonces nos encontramos con que la construcción se basa de acuerdo a 3 individuos, por decirlo de una manera. La marca en cuestión, la competencia y la audiencia objetivo. Si utilizamos los elementos para la construcción en base a esos 3 individuos, tratando de satisfacer las necesidades de uno y superando los beneficios del otro es posible ir en un camino de ascenso.

ANEXO

BIBLIOGRAFÍA:

- Phillip Kotler. Mercadotecnia. México. Editorial Prentice Hall.1993
- Otto Kleppner. Publicidad. México. Editorial Prentice Hall. 1994
- Andrea Pol. Secretos de Marcas, Logotipos y Avisos Publicitarios. Buenos Aires, Ed. Dunken, 2005.
- David A. Aaker. Construir Marcas Poderosas. Barcelona, Ediciones Gestión 2000. 1996.
- David A. Aaker. Gestión del valor de Marca. Madrid, Ediciones Díaz de Santos, s.a., 1994.
- Al Ries y Laura Ries. Las 22 leyes Inmutables de la Marca. México, Mc Graw Hill. 2001
- Alberto L. Wilensky. La promesa de la marca. Argentina. Temas Grupo Editorial, 2003
- Revista Infobrand
- www.arcor.com.ar
- <http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/CONTENIDO/estrategia%20y%20mkt/posicionamiento/nivel3reubicando.html>

ÍNDICE

Concebir la idea a investigar	2
Planteamiento del problema	2
Objetivos	2
Preguntas	2
Introducción	3
CAPÍTULO 1: <i>Identidad de marca.</i>	
El D.N.I. de una marca	5
CAPÍTULO 2: <i>Imagen de marca. Diseño del logo, sus colores</i>	
<i>Y el símbolo.</i>	
El logotipo, una de las piezas de la imagen de marca	12
El color, generador de sentimientos	15
El símbolo, un elemento lleno de asociaciones	20
Slogan, siempre en compañía del logo	22
CAPÍTULO 3: <i>Posicionamiento de Marca.</i>	
Navegando en la mente del consumidor	24
Reposicionamiento, cuando el primer intento falla	32

CAPÍTULO 4: *Nombre de Marca.*

¿Qué nombre elijo? 35

Extensión de marca, otro motivo para crear un nombre 41

CAPÍTULO 5: *Valor de marca. Lealtad de marca. Calidad*

Percibida.

Valor de Marca 44

Lealtad, cómo mantenerla para no sentirse traicionado 50

Calidad, un elemento percibido 54

CAPÍTULO 6: *Arcor. Cómo se plasma la teoría en la realidad*

Un poco de historia 58

El Marketing en Arcor 61

La marca corporativa 65

Los elementos que ayudaron a la construcción de

Arcor y sus marcas 67

Sus marcas 72

Bon o Bon 75

TopLine 78

Arcor Helados	79
Conclusión	84
Anexo	86
Bibliografía	99