

**PROYECTO DE GRADUACION**

Trabajo Final de Grado

**Diseñando Tradición**

Rediseño de Identidad de San Roque, empresa láctea

Vanesa Inés Nebot  
Cuerpo B del PG  
12 de Septiembre de 2013  
Diseño gráfico  
Proyecto Profesional  
Empresas y Marcas

## Índice

<b>Introducción</b>	4
<b>1. Un recorrido por Pigué</b>	10
1.1 La comunidad de Pigué y su historia	10
1.2 La población y sus localidades vecinas	12
1.3 El turismo y las actividades dentro del distrito	14
1.4 Perfil productivo y económico	16
<b>2. La industria láctea</b>	18
2.1 Producción láctea Argentina	18
2.2 La leche como materia prima	22
2.3 Productos derivados de la leche	25
2.4 Historia del dulce de leche	26
2.5 El consumo y perfil de los consumidores	28
2.6 Empresa Láctea “San Roque”	29
2.6.1 Visión, misión y objetivos de “San Roque”	31
2.7 Competidores principales	33
<b>3. Imagen corporativa: cuatro conceptos interrelacionados</b>	36
3.1 Realidad Institucional	36
3.2 Identidad Institucional	37
3.3 Comunicación Institucional	39
3.3.1 Comunicación Interna Corporativa	41
3.3.1 Comunicación Externa Corporativa	42
3.4 Imagen Institucional	43
3.4.1 La influencia de los públicos	46
<b>4. Identidad visual</b>	48
4.1 El origen de la marca	49
4.2 Evolución de la marca	50
4.3 Los signos Identificadores	55
4.4 El correcto diseño del signo identificador	56
4.5 Branding	61
4.6 El valor diferencial: Últimas tendencias del Branding	63

4.7 Territorio de marca	66
4.8 El brandbook	68
<b>5. Identidad corporativa de San Roque</b>	<b>74</b>
5.1 Cultura Corporativa de San Roque	74
5.2 Comportamiento de San Roque	78
5.2.1 Instalaciones	79
5.2.2 Descripción del proceso	80
5.2.3 Manejo de los productos lácteos	82
5.3 Identidad Visual de San Roque	85
5.4 Comunicación Corporativo de San Roque	86
5.5 Planteo de una hipótesis de Intervención	87
<b>6. San Roque: “mismo espíritu, nueva identidad”</b>	<b>89</b>
6.1 Nueva estrategia de posicionamiento	89
6.2 Nueva plataforma de marca	90
6.2.1 Valores de marca	91
6.2.2 Historia de marca	92
6.2.3 Expresión de marca	92
6.3 Nueva estrategia de comunicación	93
6.4 Propuesta de una mascota	95
6.5 Brandbook de San Roque	96
<b>Conclusiones</b>	<b>97</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>99</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>100</b>

## Introducción

En la sociedad en la que se vive en la actualidad puede observarse como las empresas tratan de influir en la vida de los ciudadanos, pretendiendo ganar, dependiendo el rubro, nuevos usuarios o consumidores. Estas empresas para darse a conocer invaden la comunidad con diferentes soportes en donde se ve reflejada la Identidad Corporativa. Pero no siempre una empresa se hace reconocida o preferida saturando a la sociedad con elementos que identifican a su institución.

El perfil del consumidor que se observa hoy, siglo XXI, es muy diferente al de hace unos años atrás. Los gustos van cambiando, la mirada y la búsqueda de productos, se hace más crítica. La perspectiva del consumidor se ve afectada por factores culturales, sociales y el contexto económico. Como menciona Pierini (2010), en un artículo en *puromarketing*, “el ayer y el hoy se conjugan para establecer los parámetros de valoración y de preferencia”. Además agrega: “el siglo XXI recibe a un consumidor muy particular. Es una extraña mezcla de ser exigente, expectante por la novedad, autocomplaciente, egocéntrico, sensible y deseoso de poder proyectar a través de sus pertenencias, la forma de entender la vida misma”.

Para lograr un buen posicionamiento en el mercado, satisfacer las necesidades de los consumidores, y tener éxito, las empresas necesitan ser valoradas como especiales, únicas y diferentes. Cada empresa tratará de que sus productos o servicios sean únicos y exclusivos estableciendo una cercanía y un compromiso con el consumidor y/o usuario, a través de la marca. Para hacer eficaz dicha valoración es necesario el *branding*. Como menciona Christopher Smith, especialista en branding y gestión Estratégica de marcas, en un artículo subido a Internet, el “branding es todo aquello que uno hace para conectar la estrategia de negocio con la experiencia del consumidor y convertirlo en preferencia y

lealtad” (2010). Agregando además que “el fenómeno se explica porque detrás de todo proyecto exitoso de branding ha de haber una historia, un concepto profundo alrededor del cual todas las acciones y decisiones se asientan cómodamente”. Las empresas se deben dar a conocer a través de su identidad, ya sea visual como cultural, mostrando su forma de ser, de trabajar, de relacionarse, para acercarse a los consumidores con mayor seguridad y connotar calidad y seriedad en todo lo que brindan. A través del Branding, las empresas buscan relacionarse de una manera emocional con sus públicos.

Para el éxito del plan de Branding, es necesario saber correctamente que se entiende por marca, sabiendo que esta última es lo primero que se ve de una empresa. Según Valdés de León (2010, p. 172) la marca “es un signo lingüístico que se manifiesta en dos registros diferentes y complementarios, el de lo verbal (el nombre) y el de lo visual (la marca diseñada)”. De acuerdo a dicha definición, se entiende que la marca es la denominación de una empresa, su nombre, que estará representado a través de un signo. Es lo primero que se sabe de ella, lo que la diferencia de los demás.

El presente proyecto de graduación se inscribe en la categoría de Proyecto Profesional, según el escrito 83 de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo. Trata de un desarrollo proyectual vinculado al campo profesional en la que la autora desea ubicarse.

La propuesta que se realiza a través de este proyecto es el rediseño de la identidad visual de una empresa reflejando con claridad los valores propios. Se entiende por identidad visual a la representación de una organización, incluyendo su marca con su propio diseño, tipografía y gama cromática, buscando a través de esto último manifestar la filosofía y los valores de la organización.

La Institución seleccionada es una empresa láctea ubicada en la ciudad de Pigué, provincia de Buenos Aires, conocida con el nombre de San Roque. Esta empresa surge de un emprendimiento familiar, en 1961, dentro de la industria láctea. Atendido por sus dueños, invita a conocer sus instalaciones y productos artesanales entre los que se destacan cuatro variedades de dulce de leche, crema de leche y queso sardo.

El tema elegido surge a partir de un trabajo práctico realizado en la cursada de la Especialidad de Diseño de Imagen Empresarial, con el profesor Marcelo Ghio. En dicho trabajo se realizó el rediseño de la identidad visual de San Roque, junto con el armado de un Brandbook, guía de todas las acciones de comunicación que la gestión de marca desarrolle, junto a una extensión de línea y una propuesta de comunicación.

A partir de un análisis que brinde las bases para el desarrollo de la propuesta, se realiza una exploración bibliográfica, recortando el problema y estableciendo el objetivo principal y los secundarios.

El objetivo principal de este proyecto es poder insertar a una empresa local, de manera exitosa, en el mercado, compitiendo con otras empresas de su misma categoría, a través del rediseño de la identidad visual, con el fin de potenciar los atributos físicos. Los objetivos secundarios se van desarrollando a lo largo del proyecto. Ellos son, conocer a la empresa y saber cómo se manejan dentro de ella y su contexto; detectar los valores propios de la empresa y la comunidad, los cuales ayudarán en el rediseño de la identidad; definir los principales conceptos a tener en cuenta en el proyecto graduación como marca, identidad e imagen corporativa; definir un público objetivo y establecer una nueva estrategia de comunicación.

Además de una nueva identidad visual, se le suma el objetivo de informar al público objetivo determinado por la empresa, la importancia del consumo de productos lácteos, principalmente en los niños que se encuentran en la etapa de crecimiento, ofreciendo una vida activa y saludable. Esto se realiza a través de una campaña de comunicación gráfica.

De acuerdo a las líneas temáticas propuestas por la Facultad de Diseño y Comunicación, el proyecto se ubica en el denominado “Empresas y Marcas”. La marca como signo identificador de una empresa, en el cual se muestra la personalidad, la forma de la organización, las relaciones internas. Es el elemento primordial para diferenciarse de los demás y además es una proposición de valor y de relación con el consumidor o usuario. Como se menciona en el escrito 83 de la Universidad de Palermo, “la marca es considerada como unidad de análisis sintetizadora de cuestiones referidas al mercado, a las prácticas culturales, a la construcción de identidades y a los patrones estéticos” (Escrito 83, p. 15). La empresa, como entidad vital del contexto socioeconómico actual, es la puerta para el acceso de los avances científicos, tecnológicos y culturales. En los últimos años, las empresas establecen nuevas formas de gestionarse para satisfacer las demandas y expectativas de los consumidores y aumentar la productividad.

Como proyectos antecedentes a este Proyecto de Integración buscados entre los egresados de la Facultad de Diseño y Comunicación de la UP, se encuentran diversos casos que se relacionan de alguna manera con el presente proyecto de graduación.

Texidó, José (2010), plantea la importancia de la marca para una empresa, y a partir de ello rediseña la identidad visual del Casino de Puerto Madero, de Buenos Aires.

Pérez Mendoza, María Soledad (2011), realiza un proyecto de investigación, sobre el mal funcionamiento de la marca de los Juegos Olímpicos 2012. La autora pretende a partir de la investigación exponer cuales son los atributos que un signo gráfico debe poseer

para lograr ser pertinente y funcional, de manera de funcionar satisfactoriamente ante un público.

Díaz, Joaquín Alberto (2011), presenta un proyecto, categorizado como proyecto profesional. Plantea a través del Branding, un nuevo plan de comunicación integrado para un hotel de la Patagonia Argentina, luego de detectar dificultades en la comunicación.

Noé, María de Luján (2011), realiza un ensayo sobre la polución de comunicación que existe en la actualidad. Su proyecto de graduación tiene como fin reflexionar sobre cómo funcionan las marcas de una identidad corporativa en la vía pública.

Bello, María Paula (2012), con su proyecto busca la reconstrucción del vínculo entre el sujeto y la marca. En este caso con un producto en particular, *Playstation 3*.

Rincón Castaño, Edwin Mauricio (2012), a través de una investigación, propone el rediseño de una marca e identidad visual para una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de kit de limpieza para la recolección de heces caninas.

El Proyecto de Graduación presente, se divide en seis capítulos. Se desarrolla una investigación preliminar del contexto y de la empresa en cuestión. Para llevarlo a cabo de forma efectiva es necesario proveerse de información que sirva de sustento para las decisiones que se tomarán. Por dicha razón en el capítulo uno se sitúa a la empresa en su localidad. Se cuenta la historia de Pigué y su ubicación en la provincia de Buenos Aires, la población que lo conforma y las localidades que la rodean, las diferentes actividades que se realizan o pueden realizarse y el perfil productivo y económico de la región.

En el capítulo dos se continúa con el análisis del mercado lácteo argentino, la leche como materia prima, la variedad de productos derivados de la leche y su consumo. Se estudia a la empresa láctea seleccionada, San Roque, y la principal competencia con la que cuenta. Además se investiga sobre la historia de cómo surge el dulce de leche,



producto seleccionado como uno de los principales de la empresa, ya que a partir de él nace el emprendimiento.

En el capítulo tres, se realiza un análisis de la imagen corporativa, conformada por cuatro conceptos interrelacionados, básicos y principales que se implementan en el campo del Diseño de Imagen Empresaria. Ellos son la realidad, la identidad, la comunicación y la imagen institucional. Además se explica la influencia que tienen los públicos sobre la imagen de la empresa.

En el capítulo cuatro, se realiza un análisis del marco teórico de la Identidad Visual, la marca, su historia y cómo funcionaba antes y cómo lo hace ahora, los componentes que la conforman y la importancia y los beneficios del branding para la empresa.

En el capítulo cinco se analiza a la Empresa *San Roque*, desde el punto de vista del diseño, la marca, la identidad y la imagen actuales, su posicionamiento, el público al cual está dirigido.

En el capítulo seis se presenta el rediseño de marca e identidad visual de San Roque, diseñando un trabajo de estándares profesionales destinado a aumentar la productividad de una empresa a partir de una mejor comunicación.

## 1. Un recorrido por Pigüé

Antes de comenzar con el objetivo principal del proyecto, el rediseño de la marca e identidad visual de la empresa láctea, *San Roque*, emprendimiento local de productos lácteos, es esencial estudiar el contexto en donde se encuentra.

Lo primero que se desarrolla en el presente Proyecto de Graduación es un análisis previo de la localidad en donde se encuentra el emprendimiento, su historia, su población y sus alrededores, el turismo y las diferentes actividades y su perfil productivo y económico.

### 1.1. La comunidad de Pigüé y su historia

En la figura número 1, se observa la ubicación de la localidad de Pigüé, dentro del país.



Figura 1: Ubicación de la localidad de Pigüé en Argentina.  
Elaboración propia.

Pigüé, es una pequeña ciudad bonaerense, de 13.000 habitantes aproximadamente (Pigüé, Buenos Aires, Argentina, 2013), ubicada al sudoeste de la provincia de Buenos Aires, a 600 km, aproximadamente, de la Capital Federal de Argentina, en el cruce de la ruta nacional 33 y la provincial 67. Esta intersección de rutas es una estratégica posición por su eficiente red de transportes, aportando facilidad a la llegada a Pigüé, desde cualquier punto del país. Entre los transportes disponibles se encuentran los ómnibus, las combis y el tren.

Las tierras donde se sitúa Pigüé hoy ya eran habitadas, desde muchos años atrás por nativos y viajeros de diversas nacionalidades, como españoles e italianos. Se considera como fecha de su creación y comienzo de la historia de Pigüé, el año 1884 con la llegada de familias de Francia, marcando esto último una etapa de desarrollo social, urbano y económico del distrito. Con mayor precisión, se establece el día 4 de diciembre de ese mismo año, cuando fue fundada la ciudad por 166 occitanos (ciudadanos provenientes de Occitania, situado en una región de Francia, cercano al mar Mediterráneo). Entre los fundadores se encuentra, Clemente Cabanettes, empresario, militar e inmigrante francés, nacionalizado argentino, quien solicitó y obtuvo tierras para traer colonos agrícolas de su país natal.

Los primeros pobladores, iniciaron el crecimiento de la ciudad, pueblo en aquel entonces, con trabajo arduo y gran esfuerzo, consiguiendo un sitio donde los ciudadanos disfrutaran de la tranquilidad que se hace notar en la localidad.

Pigüé es la cabecera del partido de Saavedra, creado en 1891. El partido además está conformado por otras cinco localidades: Arroyo Corto, Saavedra, Espartillar, Dufaur y Goyena. Tiene como límite otros cinco partidos, Guaminí, Adolfo Alsina, Coronel Suarez, Puan y Tornquist. Todos ellos similares en cuanto al tamaño y la población.

Pigüé se erige entre un valle rodeado por los Cordones Serranos de Cura Malal y Bravad, los cuales atraviesan un valle transversal, denominado Abra del Hinojo y Abra del Agua Blanca. En este sitio se observa el relieve irregular que delatan plegamientos que dieron origen al cordón Serrano, arroyos y los vados donde se recolectan aguas naturales.

Remontando a los inicios de la localidad, anteriormente se la conocía como Pi-hue, vocablo mapuche que significa “lugar de encuentro”.

Varias son las personas que se quedan sorprendidas al conocer la localidad de Pigüé por los diferentes paisajes que ofrece. Desde campos verdes, sierras y demás ondulaciones producto de las consecuencias naturales del clima. Como ya se mencionó con anterioridad, esta localidad, denominada “lugar de encuentro”, ofrece una diversidad de actividades en donde los habitantes del lugar, como los del distrito no dejan de disfrutar a lo largo del año (Pigüé, Buenos Aires, Argentina, 2013).

## **1.2 La población y sus localidades vecinas**

La población del Distrito es de 20.000 habitantes, de los cuales 13.000 viven en Pigüé, la ciudad cabecera del Distrito. La corriente de inmigración de fines del Siglo XIX, es la que fue asentándose en los diferentes pueblos del partido. Italianos en Arroyo Corto, alemanes del Volga en Espartillar y Colonia San Martín, españoles en Dufaur y Goyena. Saavedra no se formó inmigrantes extranjeros ya que su formación poblacional vino de la mano del trazado del ferrocarril (Origen y Desarrollo de la Colonia de Pigüé, 2013).

El crecimiento de Pigüé es continuo. Es el mayor núcleo urbano del distrito y concentra gran parte de la actividad económica, social y educativa.

El distrito de Saavedra se conforma de cinco pueblos y ciudades, dependiendo su población. Estas localidades son las siguientes:

Saavedra, ciudad fundada en el año 1880, siendo su origen la actividad ferroviaria. Dicha actividad, junto con la producción mixta agrícola – ganadera, marcan el rumbo económico de la localidad, por mucho tiempo. Saavedra, se encuentra a 30 km, hacia el sur, de la ciudad de Pigüé, sobre la misma Ruta Nacional 33.

Espartillar, un pequeño pueblo de origen alemán, ubicado al norte de la localidad de Pigüé, a 30 km, sobre la Ruta Nacional 33. Recientemente acaba de cumplir su primer centenario, siendo el origen de su fundación el noviembre de 1910. Su pequeña población de 1100 habitantes, cuenta con la actividad mixta agrícola ganadera como su principal fuentes de ingresos.

Arroyo Corto es una pequeña localidad ubicado en las cercanías de Pigüé, a una distancia de 18 km, sobre la Ruta Provincial 67. Fundada en 1887, siendo sus primeros habitantes de origen italiano. Cuenta con una población de tan solo 600 habitantes, que se dedican como las localidades anteriormente mencionadas, a la actividad mixta agrícola – ganadera.

Así como Arroyo Corto, Goyena es un pueblo pequeño de 600 habitantes ubicado hacia el oeste de la localidad de Pigüé. Fundada en el año 1902, siendo sus primeros pobladores un grupo de españoles. Su principal fuente económica resulta de las actividades rurales.

Dufaur, una localidad ubicada a mayor distancia de Pigüé, teniendo en cuenta los demás sitios del distrito. Cituado a 50 kilómetros sobre la Ruta Nacional 33. Es el pueblo más pequeño del partido, con 457 habitantes. Fundada en 1907, también cuenta con la actividad rural como su principal fuente de ingreso.

### **1.3 El turismo y las diferentes actividades dentro del distrito**

“Pigüé es un sitio ideal para los visitantes que buscan las comodidades que ofrecen los grandes centros urbanos pero con la tranquilidad que caracteriza a un pequeño paraje serrano”. (Pigüé, Buenos Aires, Argentina, 2013).

La ciudad cuenta con variedad de actividades y lugares. Ésta es una de las ventajas primordiales de la localidad, ya que al ser tan diversas las actividades, todos los ciudadanos, tanto habitantes del lugar como visitantes, pueden disfrutar de alguna de las diferentes actividades, según las preferencias de cada uno.

Es una ciudad con historia, turismo rural y aventura, rodeada de sierras y valles, arroyos y grutas. Un lugar único donde reina la paz y la tranquilidad. Donde cualquiera, por un momento, se despega de la realidad laboral y estresante de la rutina diaria y disfruta del aire puro que se respira.

Ingresando a la ciudad, se observa su rastro europeo reflejado en el patrimonio urbano, sus plazas, sus monumentos, los hogares, las calles y los diferentes establecimientos de siglos anteriores. Diferentes instituciones, como el Teatro Español, la Sociedad Italiana y la Sociedad Francesa, que aun mantienen su arquitectura exterior intacta, las cuales reflejan las distintas corrientes inmigratorias.

Otras construcciones que se pueden mencionar son La Parroquia, El Consejo Deliberante y la Oficina de Turismo.

Para días de descanso, cuenta con un Parque Municipal y varias plazas y plazoletas, donde disfrutaban tanto los grandes como los chicos.

Durante el desarrollo de Pigüé, esta localidad recibió a numerosas congregaciones a las que le debe su arquitectura religiosa, las que conforman un circuito que comienza en la ciudad y culmina en las agrestes sierras. Dichos sitios son los colegios privados, “La Salle”, de la Congregación de los Hermanos Lasallanos, y el Instituto “Niño Jesús”, de las Hermanas del Niño Jesús, provenientes de Francia. Otro punto importante, es la Gruta de Lourdes, que se halla dentro del predio del Instituto Niño Jesús.

En los límites de la localidad se encuentra la Carreta Nuestra Señora de Luján, virgen patrona de Pigüé, que forma parte de un tour anual, conmemorando a dicha Virgen.

En lo que respecta a los lugares situados a los alrededores de la localidad, se presentan diversas estancias, donde los turistas disfrutaban de las excursiones que en ellas ofrecen.

“La laguna de Las Encadenadas es una opción muy cercana a Pigüé, para disfrutar de las posibilidades que ofrece un extenso espejo de agua. Sus playas de arena, circundadas por agrestes barrancas, posibilitan la práctica de deportes náuticos.” ( Pesca en Pigué, Buenos Aires, Argentina, 2013).

En esta laguna, se halla además un sitio de camping y casas para alquilar y diferentes sectores de juegos, tanto para grandes como para chicos, y proveeduría y cantina, por lo que se puede elegir el lugar para pasar unos días de descanso, teniendo todo lo que se necesita para pasarla bien y relajarse.

Además de los lugares citados, se puede encontrar en la ciudad diferentes sitios donde reunirse con la familia y amigos. Se cuenta con confiterías, una Casa de Té, pizzerías, restaurantes.

#### **1.4 Perfil productivo y económico**

La localidad de Pigüé es el núcleo urbano en donde se concentra gran parte del sostén económico, social y educativo de la región. Mucha parte de la población de los alrededores suelen dirigirse a allí por diferentes motivos.

La llegada de los primeros inmigrantes marcó el perfil de la producción agrícola – ganadera. Además de ello, surgieron con el tiempo diferentes emprendimientos productivos, llevados a cabo como una manera de sostén económico propio.

El Partido de Saavedra cuenta con unas 550 explotaciones agropecuarias dedicadas a producción mixta agrícola ganadera, en sus casi 350.000 hectáreas de superficie. Las explotaciones agropecuarias son de tamaño mediano a mediano chico; la mayoría entre 200 y 600 ha., con una leve tendencia a la concentración dado que el productor toma campos en alquiler. Los productores cuentan con buena infraestructura de comunicaciones para el mantenimiento, acopio y traslado de la producción a los destinos de venta, con distintos servicios de asesoramiento y buena provisión de insumos. (Municipalidad de Saavedra, Pigüé, 2011).

Pigüé se encuentra ubicada en un punto estratégico, en donde se ve facilitado el acceso a la ciudad desde cualquier punto del país. En origen, trayectoria y destino, esta ciudad es semejante a muchas otras de la Provincia de Buenos Aires: explotación inteligente de las posibilidades productivas del suelo, desarrollo en base a los recursos propios y a las mejores formas de comunicación e intercambio y concreción de planes



comunitarios tendientes a mejorar o mantener estilos de vida, con el fin de consolidar la formación integral de sus habitantes.

De vital importancia son para el distrito las actividades agropecuarias. En agricultura se cultiva el trigo, la avena, el maíz y el girasol. La ganadería se encuentra representada por la cría de variadas razas vacunas, donde sobresalen aquellas que hacen a la producción lechera y sus derivados.

En lo que hace a industrias se destacan el molino harinero, la fábrica de productos lácteos, procesamiento de productos minerales, metalúrgica, frigoríficos y fábrica de calzado. Importantes centros comerciales, cooperativas y diversas operaciones empresarias completan los recursos del distrito, los que mayoritariamente se canalizan en entidades crediticias y de fomento que cuenta el partido de Saavedra.

En este capítulo se realizó una breve síntesis de la historia de Pigüé y sus alrededores, en donde se encuentra el emprendimiento del cual se realiza el proyecto de integración planteado, la fábrica de productos lácteos, denominada *San Roque*.

## **2. La Industria Láctea**

La industria láctea, cuya materia prima es la leche proveniente de las diferentes razas vacunas, ha mejorado en la actividad productiva pasando a ser, la leche, un alimento cotidiano, principalmente en la dieta de niños y ancianos, por su importante fuente de calcio, necesario para que el corazón, los músculos y los nervios funcionen correctamente, además de la coagulación de la sangre. Es decir, que dichas condiciones nutritivas, ayudan al desarrollo humano y a combatir diferentes enfermedades.

En este proyecto se tiene como objetivo añadir valor a un pequeño emprendimiento lácteo familiar, para poder insertar la producción de la actividad en el mercado, de una forma más integrada, como competencia en el sector, y posicionándola como una empresa de calidad, confianza y comprometida con la salud de los consumidores.

### **2.1 Producción láctea Argentina**

La industria láctea nace con la inmigración principalmente de origen vasco, que llega a la región Pampeana Argentina. En un principio fueron pequeñas explotaciones familiares, con bajo grado de tecnificación. Los cambios en la forma de vida y de la alimentación de la sociedad, van impulsando a tener en cuenta un avance en la producción y comercialización.

En las últimas dos décadas se produce un importante adelanto en nuevas tecnologías y en exigencias fitosanitarias que debieron ser asumidas e incorporadas para tener oportunidad de negocio. Requiere además un mejor nivel de capacitación personal y nuevas inversiones. Se fue modernizando la producción primaria y la industria, con cambios tendientes a procurar ahorro de energía y proteger el Medio Ambiente, como algunos de los objetivos propuestos.

Argentina, es uno de los países que más lácteos consume, con un promedio de 205 litros por habitante (MilkNet, 2012) por año, equivalente a productos elaborados a partir de la leche, como quesos, yogur, manteca, dulce de leche, con excelente calidad y calificación sanitaria. Además de la elaboración para el consumo nacional, se realizan exportaciones de productos tales como la leche en polvo, quesos, manteca, entre otros. El avance tecnológico ha sido tan significativo en los últimos años que además se exporta genética y conocimientos sobre producción primaria, así como maquinarias necesarias para el trabajo en los tambos.

La participación y la contribución a mejorar la producción láctea comienzan a ser fundamentales para cambiar muchos años de crisis económica y encaminar al conjunto de los participantes del sector hacia el aumento de capital social. Para lograrlo se realizó un proyecto en diciembre del 2005 en el cual se conformó el “Consejo Asesor para el Desarrollo del Plan Estratégico de la Cadena Láctea Argentina 2008-2020” (Plan Estratégico para la Cadena Láctea Argentina 2008-2020, p. 3), preparando el camino para reunir a todo el sector y evaluar cada parte que conforma la industria láctea. Los participantes que elaboraron el plan afirman:

Esperamos que este Plan Estratégico contribuya a: i) Construir capital social a partir del crecimiento de la participación en las organizaciones o instituciones de la cadena logrando los consensos necesarios para poder alcanzar los objetivos, ii) Poner a las personas en el centro de nuestra actividad, promover su desarrollo y acercarnos cada vez más a las necesidades de la sociedad argentina, iii) Estar a la vanguardia tecnológica transformando nuestro gran caudal de información en conocimiento y, iv) proponer diseños organizacionales innovadores para transformar el conocimiento en valor, para las empresas y para la comunidad, con el sentido de hacer un aporte significativo a la Argentina. ” (Plan Estratégico para la Cadena Láctea Argentina 2008-2020, p.5)

Se puede observar entonces que se busca capacitar constantemente a los trabajadores del sector lácteo, porque con los años los sistemas operativos van cambiando a gran velocidad, siendo cada vez mayor la cantidad de aparatos tecnológicos que se emplean. Para los trabajadores de la industria láctea mantenerse actualizados lleva a un mejor desarrollo de la producción, lo que se traslada a un mayor cuidado y compromiso a la hora del trabajo y la obtención de productos de calidad.

Al desarrollo del Plan de le suman otros desafíos a tener en cuenta, como por ejemplo detectar cuales son los problemas y cambios a realizar para lograr los objetivos propuestos. También se fijan cual va a ser la visión, la misión, los objetivos, los valores y las estrategias del sector en general.

A dicho proyecto se sumaron 240 tamberos de varias regiones de Argentina, con la idea de contribuir al desarrollo de cada sector, entendiendo que para permanecer en un mercado altamente competitivo de las explotaciones lecheras nacionales, es importante la eficiencia en la producción y gestión de la actividad (Plan Estratégico para la Cadena Láctea Argentina, 2008-2020).

Desde 2010, se puede categorizar a Argentina como productora e industrializadora de leche, con una producción que supera ampliamente los volúmenes requeridos para el consumo interno, lo que lo pone al país en condiciones óptimas para la exportación. Todo ello como consecuencia de la renovación tecnológica de maquinarias tanto en la producción primaria como en lo industrial, teniendo como objetivo principal resaltar los valores más importantes, tales como la calidad y la eficiencia, lo que le permite competir eficazmente de manera internacional.

Según un informe de CIL (Centro de la Industria Lechera), Argentina cuenta con 14.000 tambos distribuidos principalmente en las provincias de Córdoba, Santa Fé, Buenos Aires, Entre Ríos, La Pampa, Santiago del Estero y otras zonas menores en el resto del país. (Plan Estratégico para la Cadena Láctea Argentina, 2008-2020).

Gracias al compromiso de todos los productores lácteos, Argentina se ubica en el segundo puesto como productor lechero de Sudamérica, después de Brasil, y en el séptimo lugar a nivel mundial (FAO, 2008), siendo uno de los principales exportadores por su calidad y dedicación en la actividad. El tiempo transcurre y la producción láctea Argentina se acrecienta cada día, gracias al profesionalismo de los productores, mejorándose a nivel sanitario, genético, manejo y alimentación. A partir de un artículo publicado sobre el perfil de la actividad tambrera, se afirma que:

Una característica importante de los sistemas de producción de leche de Argentina, y que los distingue de los modelos de producción de otros países el mundo, es la alta posibilidad de sustitución entre actividades agropecuarias que compiten entre sí por el uso del suelo como, por ejemplo, la producción de carne y granos. La consecuencia de esta situación es una mayor variabilidad de la oferta láctea, la que responde no sólo a las relaciones de precios entre insumos y producto, sino también a las relaciones de precios con otros productos competitivos. (Argentina, Productos Lácteos, 2010).

El sector industrial lechero está conformado por varias empresas de diferentes dimensiones, desde las de mayor tamaño, en las cuales los productos son distribuidos tanto nacional como internacional, a las de menor tamaño que producen solo para el consumo local. La industria láctea se divide en tres sectores totalmente diferenciados: empresas con producción mayor a 250.000 litros diarios de leche, con presencia exportadora y procesan del 50 al 55% de la producción nacional; empresas con producción de entre 20.000 y 250.000 litros diarios, con elevada producción de quesos,

procesando el 25% de la producción nacional, con una excasa presencia exportadora; y empresas con menos de 20.000 litros diarios, dedicadas exclusivamente a la elaboración de quesos, que procesan del 20 al 25% de la producción nacional.

## **2.2 La leche como materia prima**

Cuando se menciona materia prima, se refiere a los elementos esenciales para elaborar algún producto. Esta materia prima se transforma obteniendo un producto final. En el caso de la producción láctea la materia prima y principal es la leche, obtenida de diferentes razas vacunas.

La leche, como materia prima, debe ser de excelente calidad, por lo que una de las actividades primordiales es la adecuada alimentación de los vacunos que son alimentadas con pasturas y otras especies, como malta húmeda, afredo de trigo, maíz picado dependiendo las plantaciones que haya en los establecimientos que se dedican a la producción lechera, determinando condiciones muy favorables para la materia prima, obteniendo la leche con los más altos estándares de calidad.

Se determina entonces que los principales factores a tener en cuenta para la producción de una materia prima de óptimas condiciones son: el clima y una alimentación apropiada a los animales; adecuado manejo del rodeo vacuno; inversiones en equipos y tecnología estando constantemente actualizados. En el artículo de Argentina, Productos Lácteos, se afirma que:

La conjunción de contenido de sólidos y calidad higiénico sanitaria de la leche, contribuyen a lograr más y mejores productos en la etapa industrial y ponerlos a disposición de los consumidores mediante un adecuado proceso tecnológico, envasado, distribución y venta por los sistemas de comercialización. (2010, p.4).

La leche que se obtiene de la vaca se denomina leche cruda y debe ser pasada por la planta elaboradora, donde se convertirá en materia prima para luego elaborar los diferentes productos lácteos que se ve en el mercado.

El proceso de obtención de la leche se realiza en primer instancia en el tambo, establecimiento dedicado a realizar el ordeño de las vacas. Allí se obtiene la leche cruda, de gran pureza, procurando cuidar al máximo la calidad higiénica sanitaria, y teniendo siempre instalaciones actualizadas y agua pura, tanto en el proceso como en el almacenamiento de la leche.

Años atrás, la leche obtenida a través del ordeño era para el consumo propio, obteniéndose muy baja producción. Luego las vacas se fueron seleccionando y se logró que lentamente fuera aumentando la producción. Son variadas las razas vacunas que se pueden haber en cada región. Todas ellas presentan diferencias en cantidad y características de los componentes que inciden en los procesos tecnológicos. En Argentina, se seleccionó a la raza *Holando Argentina*, originaria de Holanda, identificadas por su color blanco con manchas negras. Esta raza al adaptarse satisfactoriamente al alimento, pastoreo y otros cereales del país, hace que el resultado de la materia prima obtenida a partir del ordeño resulte positiva en cuanto a la calidad del producto.

Una vez obtenida la leche, es almacenada en el tambo, teniendo siempre como objetivo mantener la pureza y la higiene. Para producir una materia prima de óptimas condiciones es necesario enfriar la leche inmediatamente luego de ser ordeñada, llevándola de 37° a 4°C, en tanques diseñados especialmente para ello, donde queda almacenada hasta que es retirada por el termo de recolección. Luego es transportada a las fábricas donde la leche es pasteurizada para luego elaborar los diferentes productos.

La pasteurización de la leche se realiza a partir de un tratamiento térmico y su función es aumentar la vida útil del producto. El principal objetivo del proceso es la eliminación de posibles gérmenes que pueda llegar a deteriorar el producto. Gimferrer Morató, N. (2012), explica en dos procesos la pasteurización:

(...) El primero es el que somete el producto a altas temperaturas en un breve periodo de tiempo y se usa en los líquidos a granel como la leche, zumos de fruta o cerveza. El segundo tratamiento, denominado ultra-altas temperaturas (UHT), es un proceso de flujo continuo y la temperatura utilizada es más elevada que en el primer proceso, puede rondar los 138°C durante un periodo de dos segundos.

La leche necesita entonces ser pasteurizada mediante el uso de temperaturas elevadas para alargar su vida útil. Puede realizarse también a través de bajas temperaturas, pero su utilidad será más reducida. Si se lleva a cabo la pasteurización a temperaturas más bajas, se puede llegar a ser de dos a tres semanas mientras que la si se procesa mediante la pasteurización a altas temperaturas, su vida útil aumenta más de cuatro meses.

En Argentina, como se menciona en el artículo de El Sector Lácteo Argentino (2008), la materia prima toma tres destinos:

La materia prima toma tres destinos. Una parte se comercializa en la zona de influencia de los tambos y es llamada leche informal. Ésta representa aproximadamente 8% de la producción total. Un 18% de la producción primaria es procesada por la industria para la elaboración de leches fluidas, las que comprende: leche pasteurizada, leche esterilizada y leche chocolatada. El restante 74% tendrá como destino la producción de leche en polvo, quesos, manteca, etc. Estas proporciones se han mantenido estables a lo largo de los últimos 10 años. (p. 17).



### **2.3 Productos derivados de la leche**

Como se menciona con anterioridad, una parte de la producción primaria de la leche que no se consume de manera directa, como leche fluida en estado líquido, es destinada para la elaboración de los diferentes productos lácteos que se pueden encontrar en el mercado. Entre los productos se pueden mencionar: leche en polvo, quesos, crema de leche, dulce de leche y yogur.

La leche en polvo, también conocida como leche deshidratada se obtiene mediante la deshidratación de leche pasteurizada. Se presenta como un polvo uniforme, sin grumos, de un color blanco amarillento. Según un artículo de El Sector Lácteo Argentino el proceso de deshidratación se realiza por dos razones:

La primera de ellas se debe a que mediante este proceso es posible almacenar este producto perecedero en los períodos en donde la producción primaria de leche es superior a las necesidades de consumo. De esta manera es posible mantener un consumo estable de leche recurriendo a estos stocks cuando la producción se encuentra en su período de baja y viceversa. La segunda razón consiste en que la comercialización de leche en polvo es más eficiente en términos de logística y costos de transporte. (2008, p.9).

El queso, es un producto lácteo sólido elaborado a partir de leche cuajada. La leche es cuajada utilizando una combinación de cuajo y acidificación. De este último se encargan las bacterias, interviniendo también en la definición de la textura y el sabor de la mayoría de los quesos. Otros pueden ser con mohos, tanto superficial como interiormente.

La crema de leche es un producto lácteo graso, con consistencia espesa, obtenido de la leche. Se forma dejando la leche en reposo luego del ordeño o bien a través de sistemas de centrifugado. En la leche, luego del reposo se forma una capa, que es la materia grasa que flota sobre la superficie; es lo que se denomina emulsión de grasa o suero lácteo.

El dulce de leche es un producto obtenido por la concentración de la leche mediante calor, adicionada de azúcar y agregado de materias aromáticas. Puede ser producido con leche entera o parcialmente descremada, leche en polvo, crema de leche o con la combinación de alguno o todos los anteriormente nombrados. A continuación, en el ítem siguiente se continúa con la historia del dulce de leche, tomado como punto importante debido a que a partir de este producto nace el emprendimiento en el cual se basa el proyecto.

El yogur es un alimento obtenido mediante la fermentación bacteriana de la leche, bajo temperaturas y condiciones óptimas. La textura y el sabor vienen dado por la transformación de la lactosa, azúcar propia de la leche, en ácido lácteo.

## **2.4 Historia del dulce de leche**

Según el Código Alimentario Argentino, el dulce de leche es un producto que surge por concentración, mediante calor, de leche fluida, con el agregado de azúcar blanca y aditivos permitidos.

Su fórmula básica es azúcar, leche y vainilla. La receta casera es: colocar cada cuatro litros de leche un kilogramo de azúcar y una chaucha de vainilla. Estos ingredientes, llevados al calor, deben llegar a hervir y dejar hasta obtener el punto deseado.

Si se quiere obtener el dulce de leche, comúnmente llamado repostero, se agregan durante el proceso estabilizantes o espesantes.

Un cocinero con trayectoria, Martelli, J. C. (1998) afirma en su libro que:

Si hay un postre auténticamente argentino es el dulce de leche: el manjar blanco todavía se sigue elaborando en la zona del noroeste, donde la influencia peruana se deja sentir. Pero el color, la materia, el aroma, el dulzor de ambos postres es absolutamente distinto”.

El manjar blanco, en la cocina española, era un producto que se asemejaba a un almíbar de leche, espeso y claro, obtenido mediante la evaporización del agua de la leche, combinados con azúcar y sólidos lácteos.

Ese producto, el manjar, se convirtió más tarde en una golosina, elaborada con leche azúcar y harina de arroz. Así fue como llega a América. El mismo autor, Martelli, da la receta actual del manjar blanco, en donde se cambia la harina de arroz por la fécula de maiz, como producto espesante. Es decir que los ingredientes eran: leche, azúcar, vainilla y fécula de maiz.

Emmy de Molina, otra reconocida cocinera Argentina, define al dulce de leche como único alimento auténticamente de nacionalidad argentina. Ella misma menciona que el nacimiento del dulce de leche surge en 1829, en la estancia “La Caledonia”, cuando se firma el “Pacto de Cañuelas” entre Juan Manuel Rosas –jefe de las fuerzas federales- y el comandante del ejército unitario Juan Lavalle. Se dice que una sirvienta estaba a cargo de la leche caliente azucarada (así tomaba el mate Rosas). Lavalle, a la llegada de un viaje se reposa a descansar en un catre que usualmente utilizaba Rosas. La sirvienta le lleva un mate a Lavalle, y en ese momento observa que el lugar estaba ocupado por un enemigo, y de forma espontánea dio orden a la guardia. Mientras tanto, la leche seguía sobre el fuego, hirviendo en la olla. El contenido se convirtió en una mezcla espesa. Esa consecuencia es lo que hoy se conoce como dulce de leche.

En 1902, luego de varias experiencias, se inició la fabricación industrial del dulce de leche a partir de recetas caseras de la época de la colonia.

## 2.5 El consumo y perfil de los consumidores

En la actualidad el consumo de lácteos es mayor con respecto a varios años atrás. El Doctor Miland D. (2012, s.p) menciona que el consumidor actual de productos lácteos tiene varias características, en cuanto a la elección de lo que va a consumir, que no tenía hace 50 años:

Es más curioso, le interesa ahorrar pero no resignar la calidad de un producto, le interesa probar. La característica principal del consumidor de hoy es no resignar la calidad, ahorrar pero buscar productos innovadores, podríamos llamarlo como un consumidor inteligente, que se documenta, que mira con detenimiento un producto, en este caso particular los lácteos, y al haber una oferta muy importante, el consumidor es cauteloso y racional.

Esto último, según la autora del proyecto profesional, se debe a que en los mercados se puede encontrar gran variedad de productos lácteos de diferentes características, con mayor cantidad de calcio, fortificados, bajo colesterol, bajo en grasas, con omega, entre otros, haciendo que el consumidor analice cada uno para adquirir el de mayor conveniencia en cuanto a lo que desea.

Los consumidores se muestran cada vez con mayor interés en el cuidado de la salud buscando en el mercado alimentos que ayuden al cuidado de ello. Siguiendo esa tendencia las empresas de productos lácteos buscan dar abundante información sobre las propiedades nutricionales, saludables, de los alimentos a través de diferentes medios de comunicación y diferentes estrategias para llegar a posicionarse como una empresa de calidad que se interesa por su público.

Según un informe de *Tetrapak*, los principales consumidores de lácteos son los hogares con hijos, de todas las edades. En el caso de hogares unifamiliares el consumo es de productos descremados o semidescremados, pero en el caso de familias con hijos

pequeños se opta por el producto entero, para un mejor crecimiento de los niños.  
(Consumo de leche y hábitos de desayuno, 2010)

## **2.6 Empresa Láctea “San Roque”**

La autora del proyecto le realizó una entrevista a los dueños del emprendimiento “San Roque”, y obtuvo una breve reseña histórica de la empresa a la que se busca sumarle valor y aumentar su productividad a partir del rediseño de Identidad logrando generar una nueva imagen en los públicos.

La fábrica de lácteos “San Roque” es una Pyme ubicada a tan sólo 7 km de la ciudad de Pigué. El establecimiento recibe de los tambos de la región 2500 litros de leche diarios y elabora con ellos diferentes productos lácteos, tales como cinco clases de dulce de leche, crema pasteurizada y queso sardo, todos productos de excelente calidad que son comercializados en toda la región y gran parte del sur argentino.

La empresa nació en 1978 como un emprendimiento familiar elaborando dulce de leche en una olla encima de un mechero de la cocina, produciendo sólo 18 kg de dulce por vez. En el mismo año, con la compra de una paila (recipiente redondo de poca profundidad) de cobre de mayor capacidad con dos quemadores de gas, lograron aumentar la producción. Luego con la adquisición de una nueva paila, con capacidad de 300 litros, con sistema de calentamiento por vapor y una caldera para generarlo obtuvieron una producción de 180 kg. de dulce. El mercado hasta entonces era una pequeña zona comprendida por Pigué y alguna localidad vecina. El dulce era artesanal, sin el uso de conservantes y aditivos.

Unos años más tarde obtuvieron una paila de 1000 litros y otra caldera para suministrarle calor a esta última paila y a la anterior de 300 litros. Dando malos resultados

la compra de la caldera, en 1990 se cambió por otra de mayor capacidad que funciona hasta hoy sin problemas. En 1992 se colocó otra paila igual a la anterior de 1000 litros y un enfriador de dulce. El crecimiento del emprendimiento se hizo continuo con mejoras agregadas año a año, tales como un depósito nuevo, una desnatadora de 3000 litros reemplazando a la anterior de 300, permitiendo que en 1994 se ingresara un nuevo producto al mercado, la crema pasteurizada. A partir de ese momento, no salió más un producto sin ser pasteurizado.

Lo que había empezado como un pequeño emprendimiento se convirtió en una pequeña empresa familiar, lo que conllevó nuevas necesidades, como la incorporación de personal y la capacitación en el manejo de lácteos estudiando la influencia de los distintos ingredientes en el producto, de manera de poder aprovechar al máximo las máquinas y lograr un mejor producto final. Además se adquirió la materia prima en mayor cantidad reduciendo los costos.

Las ventas comenzaron a expandirse, llegando a abarcar desde Pigué y sus alrededores hasta Mar del Plata y toda la Patagonia hasta Ushuaia, comercializando cinco tipos de dulce de leche. En el año 2000 comenzaron un nuevo proyecto, la producción de quesos, comercializado en la actualidad la variedad "sardo".

La fábrica se encuentra en expansión invirtiendo continuamente en mejoras de las instalaciones, maquinaria, capacitación, etc.; con el objetivo de ser una empresa reconocida y exportar sus productos.

### **2.6.1 Visión, misión y objetivos de “San Roque”**

Cualquier empresa que se inicia en el mercado debe establecer la misión, la visión y los objetivos que se proponen para lograr el éxito de la organización.

En el caso de la Empresa San Roque, la visión es seguir creciendo y ser una empresa reconocida, insertándose entre los líderes del mercado lácteo regional a partir de la elaboración de diferentes productos, con un alto nivel de calidad y eficiencia. San Roque considera al comercio nacional como un factor determinante del crecimiento de su compañía local. Esta visión que tienen hacia un futuro, necesita de una estrategia, para crecer y seguir adelante con éxito. Además requiere de un constante esfuerzo en cuanto a inversión, tanto en herramientas y máquinas para la producción, como en la capacitación de los empleados. Tener una continua comunicación tanto dentro de la compañía, entre los empleados y empleadores, como fuera de ella, desde la empresa al público, permite que todos los miembros de la organización y el público se mantengan informados sobre los cambios que puedan surgir en la empresa o en el mercado. El estar informado y actualizado día a día, resulta beneficioso para cualquier emprendimiento desarrollado o en vía de desarrollo. Además, esta visión que tiene San Roque, el crecimiento de la organización, hace que la empresa necesite ampliar su capital humano. De este modo, se estaría desarrollar un emprendimiento en el cual la producción pasa a ser un beneficio, generando inclusión social y laboral dentro de la localidad. El nivel de empleo que facilita el sector lácteo es muy significativo. En él se necesitan empleados para empleo directo en la industria, la explotación tampera y la elaboración de diferentes productos lácteos, como también para el transporte y la distribución de lo producido.

En cuando a la misión, consiste en mantener una buena y duradera relación con los actuales y futuros clientes, y lograr que la empresa sea reconocida nacionalmente,

compitiendo con productos de alta calidad, buena atención hacia el consumidor y trabajo arduo constantemente.

San Roque realiza su trabajo en el sector lácteo sobre la suposición de que el éxito de la empresa se manifiesta al poseer empleados adecuados para el logro de los objetivos propuestos. Por este motivo, es que la empresa considera de mucha importancia el desarrollo de los mismos a través de una contante capacitación y entrenamiento. Lograr el crecimiento profesional y personal de recursos humanos da la posibilidad de crecimiento interno de la organización. En consecuencia, se origina un clima laboral satisfactorio en el cual el personal trabaja con tranquilidad y de esa forma la producción se realiza en óptimas condiciones, resultando productos de calidad. El objetivo de San Roque es poder ofrecer a sus clientes productos de calidad, satisfaciendo sus necesidades y lograr crecer en un mercado más amplio, llegando en un futuro al mercado extranjero.

El problema que la autora detectó, es que la identidad de la empresa no representa lo que ella misma se propone. No refleja con claridad los valores que mantienen a la empresa como una organización con productos seguros, de calidad.

Los valores propios de la empresa deben ser expresados correctamente para una mejor imagen de la empresa. Dichos valores se manifiestan a través de la identidad, en la cual se muestran los atributos propios que lo diferencian de otras empresas. La marca, como parte de la identidad, es el primer contacto que el público tiene con la organización, para el reconocimiento de los productos y poder diferenciar con la competencia.

Para un mejor entendimiento sobre el tema de la identidad, la imagen y la marca, a continuación, se desarrollan los capítulos específicos.



## 2.7 Competidores principales

A pesar de la diferencia que existe entre grandes establecimientos, multinacionales y medianas y pequeñas empresas, la competencia entre ellas es muy fuerte, especialmente en aquellos productos con menores posibilidades de diferenciación, como los quesos, la crema y el dulce de leche.

Las grandes empresas compiten con las PYMES, pero esta competencia está limitada, ya que los medianos y pequeños emprendimientos no tienen la capacidad suficiente de procesamiento y, en consecuencia, no poseen el capital de trabajo necesario para la producción a gran escala.

Son varias las empresas lácteas reconocidas en la actualidad. Por dicha razón no es sencillo ubicarse a un mismo nivel de productividad. Dentro de la competencia láctea Argentina, se encuentran varias empresas, entre ellas, las más reconocidas y con mayor experiencia son: *La Serenísima*, *Sancor*, *Ilolay*, *Milkaut*. A continuación se desarrolla una breve síntesis de cada una de ellas.

*La Serenísima*, es una de las empresas líderes en el mercado lácteo argentino, reconocida internacionalmente. Esta empresa se inició con Antonio Mastellone, con la elaboración de quesos, los cuales eran distribuidos por él mismo. Desde 1952 junto a su hijo, logran la transformación de una pequeña quesería a una empresa líder en la actualidad. Su objetivo primordial, desde sus inicios, es que los productos lleguen al consumidor con la calidad óptima. Posee una trayectoria de más de 20 años en la exportación de sus productos, pero centra sus esfuerzos de producción y comercialización en el mercado interno.

*Sancor* tuvo su origen en la unión de productores lácteos, ubicados en el límite entre Santa Fe y Córdoba. La primera fábrica, a razón de un acuerdo, se inicia en Santa Fe, en 1940. Su crecimiento se obtuvo en un corto período de tiempo, logrando que la organización se expandiera por toda la cuenca lechera central Argentina.

La organización se fue consolidando como una cooperativa, transformándose en una alternativa solidaria en el desarrollo económico, social y medioambiental de sus empleados y sus pueblos. Todo ello se manifiesta a través de las oportunidades que generan entre los productores, empleados, clientes, proveedores, consumidores y la sociedad.

*Sancor* cuenta con la mayor trayectoria en cuanto a exportación de sus productos.

*Ilolay*, de *Williner*, comienza con la llegada de Alfredo Williner, oriundo de Suiza, a la Argentina. Con la adquisición de varios tambos, su objetivo era la elaboración de los mejores productos lácteos del país. Esta empresa comenzó con Williner e hijo, en 1928, con una pequeña fábrica en la provincia de Santa Fe y ha logrado expandirse por toda el país, convirtiéndose en una empresa que produce una completa línea de productos. Es una de las primeras empresas lácteas del país que ofrece sus productos con calidad garantizada desde la extracción de la leche, hasta la llegada de estos productos al consumidor. También participa en el mercado extranjero, vendiendo sus productos a más de 40 países.

*Milkaut*, fundada en 1925, se formó por la asociación de 29 productores lecheros de la provincia de Santa Fe, llamándose Asociación Unión Tamberos. Desde sus comienzos se mantienen en la solidaridad mutua, como eje central de la organización, el cual con el paso de los años hizo al desarrollo y crecimiento de la empresa. Está consolidada como una empresa líder a nivel regional, con fuerte impacto nacional.

En este capítulo se estudió la historia de la producción láctea en Argentina. Además se explicó la función de la leche como materia prima del mercado lácteo, y cómo es la mejor manera de obtenerla teniendo óptimas condiciones de higiene y calidad. A partir de la materia prima surgen los diferentes productos lácteos enunciados con anterioridad.

A esto se le sumó una breve reseña histórica sobre el dulce de leche. Dicho producto se tomó en cuenta ya que es el primero en ser elaborado en la empresa San Roque. A partir de él nace el emprendimiento. Luego se continúa con la historia de la Empresa San Roque, su misión, su visión y los objetivos que se proponen y los principales competidores con los que se enfrenta la empresa.

### **3. Imagen corporativa: cuatro conceptos interrelacionados**

Como menciona Chávez, N. (2012), la noción del concepto de imagen corporativa va íntimamente relacionada con otros componentes básicos de la comunicación institucional. Por dicho motivo, en el siguiente capítulo se desarrollará de manera teórica los cuatro conceptos básicos universales de la actividad corporativa, presentes en el desempeño de cualquier organización: realidad, identidad, comunicación e imagen.

La Realidad Institucional, se refiere a los rasgos y las condiciones objetivas de una organización; en cuanto a la Identidad Corporativa hace referencia al concepto estratégico para posicionar a dicha empresa. Exige identificar y definir los rasgos de identidad, integrarlos y conducirlos a la estrategia establecida de manera coherente. Manejada conscientemente o no, toda empresa o institución tiene una personalidad o identidad corporativa. Esta identidad se transmite mediante cualquier acto comunicacional de la empresa. Por eso tener una estrategia definida, permite aumentar las garantías de que la identidad de la organización sea percibida de forma más precisa. Esa percepción que tiene el público, la idea que las personas construyen mentalmente acerca de la empresa, es lo que se conoce como Imagen Corporativa.

#### **3.1 Realidad institucional**

Como menciona Chávez N. se entiende por Realidad Institucional “al conjunto de rasgos y condiciones objetivas del ser social de la institución”. (2012, p. 25). Además agrega que se trata de una materialidad de la empresa, es decir en las condiciones donde se establece su existencia real.

La autora del proyecto entiende entonces que la Realidad es lo que la organización es objetivamente hablando: su historia, el origen de sus capitales, su figura jurídica, su

tecnología, sus recursos humanos, su estructura organizacional, su realidad económica, el sistema de relaciones y condiciones de comunicación interna y externa, entre otros. Además, dentro de dicha realidad se deben tener en cuenta todos los datos que vayan ocurriendo con el pasar del tiempo, su tendencia evolutiva concreta. Se suma también todos los proyectos con que cuenta la empresa, tanto de acción externa como los internos, aquellos de intervención sobre la propia institución.

### **3.2 Identidad Institucional**

Según el diccionario Larousse, se conoce a la identidad como “el conjunto de características o circunstancias que hacen a alguien o algo sea reconocido, sin posibilidad de confusión con otro”.

Pero en este proyecto se remite a la identidad corporativa, para luego pasar al diseño de la identidad visual corporativa. Por ello se busco un significado que se relacione directamente con la organización. Como afirma Chaves, N., “la identidad institucional es un discurso que alude a los valores, atributos y virtudes específicos de la organización (liderazgo, tradición, actualidad, rigor, capacidad tecnológica, etc). Es un discurso necesariamente más abstracto que el de la propia actividad”.(2011, p.22)

La identidad es el conjunto de signos visuales, culturales, filosofía, misión y visión que tiene una empresa, para diferenciarse de otros establecimientos que buscan satisfacer las mismas necesidades, en un mismo mercado. Cuando se refiere a signos visuales, es lo que se conoce como identidad visual. Dicha identidad se manifiesta mediante signos específicos de carácter lingüístico: el nombre; carácter alfabético: el logotipo; carácter icónico: el isotipo; y carácter cromático: los colores, todos ellos unidos en un signo identificador, denominado marca.

Es la autopresentación de una organización. Consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión.

A partir de ella, la organización es reconocida por los diferentes públicos, es decir aquellas personas que tienen relación con la empresa, sea ésta directa o indirecta. Tanto para las personas que trabajan dentro de la empresa, como para aquellas que se relacionan tan sólo por elegir a la empresa y/o consumen sus productos o usan sus servicios.

A partir de la identidad de una empresa, es cuando se forma la imagen en la mente de las personas. Por tal motivo, a esa identidad se le debe dar la mayor importancia, y desarrollarla de una manera estratégica, ya que es el primer contacto que tienen las personas en cuanto a la organización. Es indispensable para su desarrollo y crecimiento como empresa que busca rentabilidad, además de satisfacer las necesidades de los consumidores, como objetivos primordiales.

La identidad, esta formada por todo lo que conforma a una institución. Todo aquello que se transmite al público. Desde esos elementos percibidos a través de los sentidos, como esos otros que se interpretan por la forma de actuar de la empresa, dependiendo de la cultura y la filosofía de la misma. Como afirma Chaves:

(...) De la gráfica hasta la indumentaria del personal; de la arquitectura y el ambiente interior hasta las relaciones humanas y estilos de comunicación verbal; de los recursos tecnológicos hasta las acciones parainstitucionales; todos los medios corporativos (materiales y humanos) devienen portavoces de la identidad del organismo, o sea canales de imagen.(1990, pág. 14).

### 3.3 Comunicación Institucional

La comunicación está constituida “por el conjunto de mensajes efectivamente emitidos. Consciente o inconscientemente (...), toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de comunicados.” (Chavez, N. 2012, p.26).

Una adecuada comunicación de la empresa con su público es de suma importancia para darse a conocer y lograr posicionarse como líder en su categoría. Tiene tanta importancia como la misma identidad. Chaves, N. afirma que:

La comunicación no solamente se ha convertido en herramienta estratégica, sino que ha multiplicado sus áreas de competencia. Tradicionalmente limitada a la publicidad persuasiva, ahora abarca un amplio abanico de funciones: identificar a la institución, transmitir su posicionamiento, persuadir a los públicos de interés, informar adecuadamente a sus interlocutores, construir una imagen institucional, destacarse de los competidores, identificar productos y servicios, hacerse evidente la estructura organizacional. (2011, p. 68)

Hoy en día la comunicación se ha convertido en un plan estratégico dentro de toda empresa que quiere estar bien posicionada en el mercado, una dimensión esencial al funcionamiento de toda forma de organización social. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí que forma parte de él, y de hecho a través de ella se acerca al público de interés la imagen que se quiere que tenga la empresa, lo que les va a permitir posicionarse de manera más competitiva.

Como menciona Chávez, N. (2012) el esquema tradicional de la comunicación consistía en diseñar un mensaje persuasivo proponiendo al público un tema: “las bondades de un producto” (p.14).

Hoy en día, el incremento de la competencia, la saturación de información, los cambios en el público debido a las diferentes innovaciones, son algunos de los factores

que influyen a la hora de comunicar por parte de la institución. Ya no alcanza con los recursos básicos de identificación y difusión tradicionales, lo que lleva a las empresas a un cambio en cuanto a su forma de comunicarse.

Sabiendo que no alcanza con mostrar las cualidades del producto para lograr posicionarse en el mercado, Chávez, N. también afirma que en la comunicación se deben tener en cuenta una serie de nuevas condiciones:

La aceleración del cambio tecnológico desestabiliza la identidad del producto: al someterlo a una redefinición permanente, lo desdibuja; desde el punto de vista comunicacional, eso implica una aceleración de los procesos de deslegitimación y relegitimación de la mercancía que la vuelve inoperante como soporte y/o argumento de la comunicación. Por otra parte, la rápida equiparación de la calidad tiende a eliminar las diferencias reales entre los productos de un mismo tipo, lo que imposibilita toda confrontación en el mercado basada en los valores diferenciales del producto. (2012, p.14).

Hoy, no sólo se comunican las características esenciales de los productos que se venden, sino que además deben mostrarse los atributos de la empresa, los valores adquiridos como propios, que lo hacen diferentes a otras instituciones de la competencia, es decir, la identidad corporativa.

Chavez, N, establece entonces que “la publicidad sufre un desplazamiento hacia áreas no convencionales, re canalizándose en términos de Imagen (...). La publicidad, en cualquiera de sus modalidades, constituye ahora uno de los tantos canales de emisión de la Imagen Corporativa” (2012, p.16).

Todo lo que se ve de una empresa, la fachada, el ambiente interior, la indumentaria, la gráfica, los recursos humanos, los estilos de comunicación verbal y visual, la tecnología, la totalidad de los hechos materiales y humanos reconocidos como propios por la institución, forman la identidad de la institución, lo que luego se ve reflejado en la imagen



corporativa, pues la imagen es el efecto resultante en el público de lo que se transmite a través de la identidad. “La institución es, desde este punto de vista, un territorio significativo que habla de sí mismo, que se autosimboliza a través de todos y cada uno de sus aspectos percibibles” (2012, p.27).

### **3.3.1 Comunicación interna corporativa**

La comunicación corporativa interna se determina por la relación que se logra dentro de la empresa, entre todos los miembros que forman la institución. El logro de un buen clima laboral y organizacional es el que define la calidad del ambiente interno. Este ambiente debe estar regido por los valores propios de la institución y está orientado por la utilización planificada de los mensajes motivacionales.

La comunicación interna no sólo incluye a los empleados de la empresa, sino que también integra a los accionistas, los puntos de venta o distribución de los productos que se ofrecen.

Esta comunicación es elaborada diariamente. Es decir que se construye con reuniones, con el intercambio diario, con discusiones o reflexiones, en la difusión de mensajes, en encuentros casuales, etc.

La comunicación interna tiene sus beneficios, ya que promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales. Son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución con la realidad del ambiente o entorno organizacional.

Comunicar a nivel corporativo los objetivos del negocio, los códigos de conducta, la ética que lo dirige en la tomas de decisiones, los sistemas de trabajo, lo que se espera de cada uno de sus miembros, las circunstancias de cada uno de los mismos, la proyección

de futuro, los resultados obtenidos, etc., hace que las personas se impliquen, a veces de manera casi involuntaria, se sientan identificadas con su organización y trabajen en equipo como un verdadero conjunto.

### **3.3.2 Comunicación externa corporativa**

La comunicación corporativa es uno de los factores más importantes con los que cuentan las empresas para lograr sobrevivir y lograr el éxito de la organización. Como se desarrolló con anterioridad, la publicidad ya no alcanza para promocionar la venta de productos o servicios, llegando al consumidor a través de la radio, la prensa o la televisión. En la era de la información, es importante dar a conocer la existencia de la empresa, su organización, sus miembros, los objetivos, los valores, los compromisos que se proponen, las acciones, etc. Se debe informar todo punto importante para hacerse visible. Se comunica qué hace la empresa, cómo lo hace, para qué lo hace, cuándo lo hace y dónde lo hace.

Para una comunicación externa eficaz se requiere que sea multidireccional. Hacer que el público objetivo se relacione más con la empresa, con la marca. Para ello se requiere la implementación de herramientas innovadoras, que pongan a la empresa por encima de la competencia, en cuanto a comunicación.

Una buena comunicación no depende del tamaño o la dimensión de la empresa o el capital con el que cuenta. Simplemente se necesita contar con una imagen y una identidad propia concreta y crear una cultura y sistema de comunicación acorde a lo que se quiere transmitir.

### 3.4 Imagen Institucional

La palabra imagen tiene diversos significados. Es decir, connota una variedad de definiciones y dependiendo del contexto en que se lo encuentre y use, va a remitir a cosas totalmente diferentes. Si se busca la palabra imagen en un diccionario seguramente lo primero que se observe y se lea se algo relacionado con el aspecto físico, visual, la apariencia de alguna cosa. Es decir, lo que se puede percibir a través del sentido de la vista.

La autora tomó uno de los tantos significados de imagen, y luego se explica su significado desde el punto de vista corporativo, es decir a partir de una organización. La imagen corporativa es la idea, la percepción que las personas construyen mentalmente acerca de una entidad. Esa idea es producto de la combinación de información real con mezcla de intuición que puede desarrollarse a través de publicidad, relaciones públicas, packaging, promociones, entre otros.

La imagen se define como aquello que por medio de una multiplicidad de signos, mensajes y productos, aparece emitido de un solo emisor. Está formado por un conjunto de asociaciones perdurables en el tiempo y representa la razón de ser.

Según menciona Chávez, N. (2012) “la Imagen Institucional aparece como el registro público de los atributos identificarios del sujeto social. Es la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos tiene o construye de modo intencional o espontáneo.” (p.28).

La imagen corporativa se refiere a la forma en que la organización es percibida por los diferentes receptores o públicos, tanto internos como externos a la empresa. Esta imagen

es formada en la mente a consecuencia de los diferentes sucesos que ocurren dentro y fuera de la empresa. Cualquier situación vinculada a la empresa puede formar una imagen en su público. Por dicho motivo se debe estar constantemente despierto y actuar de la mejor manera posible, para evitar cualquier suceso que haga de la imagen, una figura negativa.

Entonces, se dice que la formación de dicha imagen se manifiesta por la conducta y las actividades realizadas por la empresa: la elaboración de la comunicación, la transmisión y el uso de la misma por parte del público y la repercusión que ésta tiene en el accionar del entorno. A partir de esta observación y de la experiencia que viven las personas, es que se forma dicha imagen. Es decir, la imagen la forman los públicos que se ven influenciados por la organización, tanto internos como externos, y no la empresa sola.

A razón de esa imagen va a depender el éxito de la empresa. Si en la mente de las personas se encuentra algún suceso negativo, que se relacione directamente con la organización, esto influirá en la imagen, llevando al deterioro de la misma. Si esta última imagen no es revertida o modificada de manera positiva a su debido tiempo, la compañía puede llegar a su quiebre, desapareciendo del mercado.

Toda imagen formada y mantenida en la mente de las personas suele estar formada por aquellos elementos físicos y reales, creencias, costumbres y valores, que no son similares a la de otra organización de la misma categoría, lo que la diferencia y la hace única. Se puede afirmar entonces que toda compañía tiene rasgos que se asemejan con otra, y a su vez tiene otros que no lo son, que solo son identificables de cada una.

A partir de la imagen que se crea en la mente de las personas se va a realizar todo el accionar comunicativo, tanto para reforzar y mantener lo que se solía comunicar, en caso de ser beneficioso, o de modificar en caso contrario. En un mercado competitivo y cada vez más homogéneo en la oferta de productos/servicios, la imagen es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento, formada a través de su trayectoria, sus objetivos, su misión y su visión.

Además de lo mencionado para crear la imagen y lograr comunicarse de la mejor manera y con continuo contacto con los diferentes públicos, se debe tener en cuenta lo que se conoce como FODA: las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que se presentan e impactan en la organización. Es una de las herramientas de mayor importancia, ya que a partir de su análisis se conocerá la situación en la que se encuentra situada la empresa. A partir de ello, se sabrá cuáles son los pro y los contra que se deben tener en cuenta y cuáles no. Se descubrirán aquellos puntos, situaciones y momentos adecuados para relacionarse con el público, para lograr una imagen favorable, que beneficie a la organización.

Como menciona Joan Costa, la imagen es lo más general, lo de mayor duración, lo que abarca toda clase de elementos, hechos, situaciones de la empresa a lo largo del tiempo. Es lo que se mantiene cuando todo está dicho y/o hecho, consumido y/o olvidado. Esta imagen está instaurada en la mente de los públicos, no está en la empresa.

La imagen, quedando definido en relación con los tres términos de los subcapítulos anteriores, forman un sistema. Esta imagen es la lectura que la sociedad, o cada uno de los públicos tiene o construye sobre la entidad, de manera espontánea o intencional.

### **3.4.1 La influencia de los públicos**

En toda empresa, los públicos son sumamente importantes, ya que de ellos depende en que la empresa pueda crecer y lograr sus objetivos planteados. Al público se lo define como un grupo de interés, todas aquellas personas que de alguna u otra manera tienen una relación con la empresa. Se ponen de manifiesto en el accionar de la empresa con ellos, o viceversa.

Existe una categorización de los públicos en base a la interacción que mantienen con la organización o la marca. A continuación se definirán cuales son estos tipos de públicos, que características presenta cada uno.

Cuando se habla de públicos funcionales, se refiere a todos aquellos que tienen un contacto en relación al funcionamiento de una organización. Estos son los consumidores, los clientes, los empleados o RRHH. Es necesario analizarlos por separado y con detalle, pues se dan casos donde dentro de una organización se generan subgrupos de características muy diferentes entre ellos, un ejemplo podría ser los empleados del sector de depósito y los del sector administrativo. También existen públicos compuestos de personas que si bien tienen un vínculo en común con una organización, no son organizados, o sea que se trata de individuos o pequeños grupos pero que no tienen una relación entre ellos que les permita llegar a la organización de forma unificada. A estos grupos se los denomina públicos difusos. Volviendo a la categorización, existen asociaciones profesionales que establecen normas que regulan determinadas actividades. Este tipo de públicos se lo denomina como normativo. También pueden ser organismos que habiliten mediante estándares de calidad, avalados por el estado, determinado producto o material. Finalmente, nos encontramos con los públicos permisivos. Estos se componen por sectores del gobierno, o líderes, que brindan su

apoyo a una u otra organización. Estos públicos permiten, habilitan o avalan el modo en que una organización determinada puede funcionar.

Una vez que se pueden determinar los públicos es necesario realizar una auditoría de públicos. Dicha auditoría permite establecer que vínculos existen con cada uno de estos públicos para con la organización, y de esa forma se puede determinar que idea o concepto tienen de esta, como es que se comporta la organización con los públicos, cual es la imagen que perciben de ella y cuál es la que ellos pretenden que sea.

En este capítulo se desarrollaron los conceptos que componen un sistema institucional: realidad, identidad, comunicación e imagen, formando ambos, la Imagen Institucional.

Como se mencionó con anterioridad, toda empresa tiene una realidad y una identidad institucional propia, que lo diferencia de los demás. Esta realidad e identidad producen comunicación que es transmitida a la sociedad, al público, ya sea intencional o no, produciendo así la imagen corporativa.

#### **4. Identidad visual: la marca**

Como se mencionó con anterioridad, la Identidad Visual de una empresa es la traducción simbólica, presentada a través de un signo identificador, de la identidad corporativa, concretada en un programa que marca las normas de uso para una aplicación correcta del signo. Sirve para identificar y para diferenciarse de otras entidades.

Es el signo de carácter lingüístico, alfabético, icónico y cromático que representa a una empresa para hacerla reconocible, memorizable, diferente y única ante cualquier otra de su misma categoría. Dicho signo se denomina: Marca. Echeverría, M. (1995) afirma que:

La función de la Identidad Visual es regular, por un lado, la clasificación y ordenamiento de los elementos de identificación y, por el otro, intervenir sobre dichos elementos organizando y controlando todos los recursos materiales y soportes de comunicación de la empresa y organismo, obteniendo sobre las audiencias o públicos objetivos la proyección de la imagen deseada” (p.66)

La marca comenzó, hace muchos años, como un elemento gráfico diferenciador de productos. Pero hoy no alcanza simplemente con ello, sino que además, se le suman otros atributos para acercarse al actual o futuro consumidor/usuario de una manera diferente, ofreciendo una experiencia única e identificable con los mismos, para posicionarse como un producto o servicio de confianza y calidad.

Toda empresa para diferenciarse de la competencia necesita de una identidad, de la cual se forma la imagen corporativa en la mente del consumidor/usuario, y es a partir de ello que surge la marca, la cual forma parte de la identidad visual. Esta última está relacionada específicamente con los valores propios de la empresa, y con la experiencia



única que quiere transmitir, la cual se identifica con los actuales o futuros consumidores/usuarios.

En este capítulo, la autora, realiza una breve y concisa explicación del concepto de marca, extendiéndolo para llegar al concepto de branding, plataforma de marca y la elaboración de un brandbook.

#### **4.1 El origen de la marca**

Para poder adentrar a lo que significa la marca hoy en día, tanto para las empresas, los comerciantes, los consumidores o los usuarios, la autora del proyecto decidió dar un pantallazo general de cómo surgió la marca, desarrollando una síntesis del origen de la misma.

La marca se remonta al siglo V antes de Cristo. Nace como un elemento identificador que el hombre necesitaba para poder diferenciar y distinguir los productos propios, elaborados por ellos o no, de los productos elaborados por otros comerciantes. La función era el marcaje de los elementos originarios de la naturaleza y los fabricados por los comerciantes, sometidos al negocio del intercambio económico. Esta marca dejaba constancia de que el producto pertenecía a alguien, era identificado. Se utilizaba en aquella época un sello claro, simple y exclusivo, para evitar la confusión con otras marcas de productos similares.

En aquella época lo más corriente y cotidiano era utilizar como nombre de la marca el de la localidad o del fabricante, o se distinguían por signos abstractos. Uno de los principales objetivos era evitar el hurto de los productos.

La marca comercial tiene su origen en la Edad Media, cuando los comerciantes fueron cambiando y obligados a evolucionar. La razón del cambio fue el crecimiento económico y el funcionamiento del sistema corporativo, sobre todos en aquellos países de mayor desarrollo, en los cuales la gestión de las empresas productoras y prestadoras de servicios debían mostrar sus potenciales para poder diferenciarse de la competencia. Por dicho motivo, la marca pasó de ser un simple sello a uno más elaborado y con mayor carga simbólica, donde el rol no era solo ser un elemento identificador sino también de comunicación de productos o servicios.

Así mismo, como manera de identificar los comercios, se utilizaba algún elemento, colocado sobre la fachada del comercio, como reemplazo de la palabra escrita. Estos elementos connotaban directamente el oficio al cual se dedicaba dicho comercio. Por ejemplo, un comercio dedicado a la venta de sodas, fuera de su comercio colocaba un sifón de soda representando su actividad. De esta manera era más fácil identificar los comercios.

Con el paso del tiempo la marca siguió evolucionando, llegando a informar además de los aspectos materiales de los productos o servicios, a la de poner al corriente sus aspectos inmateriales, los valores, la filosofía, la identidad de la empresa.

## **4.2 Evolución de la marca**

La marca, como se la conoce en los últimos años, surgió a partir de la Revolución Industrial, cuando comenzó la producción en serie de productos y se los debían marcar para identificarlos; y con el desarrollo de la imprenta, en el cual el mensaje escrito acompañaba a dichos productos.

En la actualidad como describe Chaves, N, la marca gráfica o identificador corporativo es “el signo visual de cualquier tipo (logotipo, símbolo, monograma, mascota, etc.) cuya función específica sea la de individualizar a una entidad.” (2011, pág. 16).

Hoy, en la era de la globalización, las marcas aparecen en todos lados. Por donde cualquiera vaya puede observar a su alrededor y ver en cualquier rincón una o varias marcas. En paredes, automóviles, en locales, en la calle, en cualquier lugar. El motivo de ello es que en la actualidad representan todo lo que es la empresa, identificando tanto a sus productos o servicios, sus comunicaciones, como a la empresa misma. Además son, cada vez más, las empresas de productos y servicios, lo que hace que cada vez haya más competencia, y cada uno se quiere destacar. La filosofía, los valores, las creencias, la forma de actuar, la forma de relacionarse de la empresa se ve reflejada en la marca. Por esa razón, es que hoy la marca representa un elemento vital para el buen desempeño y productividad de la empresa.

A razón de la saturación de marcas que hay hoy en el mercado, las empresas deben esforzarse más que nunca para lograr diferenciarse de la competencia, llamar la atención del público y lograr mantenerse en sus mentes como una marca de calidad y confianza.

Estas marcas ya no sólo deben representar a los productos y/o servicios, sino que también a todo lo perteneciente a la empresa: su interés por los consumidores o usuarios, su filosofía, su forma de relacionarse y actuar ante el público, la relación de recursos humanos y todos los valores propios. Toda esa información es la que perciben los públicos. Chaves, N afirma que:

Tal como ocurre con el nombre, el núcleo denominativo del identificador se rodea de una serie de referencias semánticas que enriquecen la función puramente

denominativa con funciones atributivas: rasgos descriptivos y/o valorativos que amplían la significación del identificador.

Esta carga semántica se produce inexorablemente como resultado del proceso de posicionamiento social de la entidad, efecto espontáneo de la mera interacción con sus públicos: los atributos que se le van asignando a la entidad se adhieren a sus identificadores. (2011, p. 16)

La empresa que logra permanecer en el mercado, es aquella que a través de la marca es capaz de transmitir valores, emociones, experiencias que se relacionan directamente con los consumidores y/o usuarios. Por ello, la elección de una marca, para el consumidor, depende de muchos factores, tanto internos como externos a la empresa. Es decir la relación de la empresa con su público, como así también la experiencia que tienen las personas con otras marcas o la opinión que viene de afuera de la empresa que hace dudar a la hora de elegir una u otra marca, entre varios productos de un mismo rubro.

Antes, la elección de un producto dependía principalmente de una necesidad básica. Pero hoy, además de ello se le suma el deseo y la experiencia de los consumidores ante dichos productos de una marca específica. Las necesidades secundarias son las que ayudan a las personas a vivir mejor, más motivadas, con una vida más placentera, son atributos que la empresa transmite a través de su identidad, que luego pasaran a adherirse a la marca gráfica. Chaves, N (2011) afirma que los valores que se le van adjudicando a la empresa son consecuencia de la comunicación de la entidad con su público.

Por otro lado, como menciona Ghio, M. (2009), la marca se ha ubicado más allá de los rasgos identitarios expresados en su función identificadora original, para mostrarse ahora como la promesa de una experiencia única.

Se debe tener cuidado de que la organización no se rodee de atributos negativos, ya que éstos harían que su marca no sea una elección de los consumidores, porque no es lo que ellos buscan en sus decisiones ante la satisfacción de sus necesidades y deseos. Los consumidores buscan aquella entidad que a través de su marca transmiten una experiencia positiva, que los hace sentir satisfechos. Por esa razón, las empresas buscan, a partir de una auditoría de identidad cuáles son las sensaciones que brindan a través de sus marcas para quedarse con las positivas y potenciarlas para el beneficio de su imagen. Para dicho ejercicio se deben tener bien definidos cuáles son los valores que desean transmitir al público. Si se logra encontrar esos puntos clave a transmitir, la marca queda posicionada efectivamente.

Los consumidores utilizan todos los sentidos para escoger productos o servicios, sobre todo aquellos que se acomodan mejor a sus experiencias vividas. Las empresas, para dar a conocer sus marcas sólo tienen en cuenta dos sentidos: la vista y el oído. Pero, como afirma Lindstrom M. (2007), “si las organizaciones se concentran, además de los anteriores, en el olfato, el gusto y el tacto podrán lograr efectos psicológicos que ayudan a doblar la conciencia de marca, y de paso, fortalecen la identidad y el posicionamiento de ésta sobre su público objetivo” (p. 4)

La autora aclara que la empresa debe comunicar a través de mensajes agradables y divertidos porque son los de mayor recordación y para ello se involucran todos los sentidos: la vista, el tacto, el gusto, el oído y el olfato, para despertar nuevas sensaciones, más agradables. Así, la marca es más recordada y pasa a ser la más elegida por los consumidores.

El primer elemento que el público registra de una empresa es la marca, un signo, un elemento visual que permite representar una serie de atributos intangibles, conceptos,

ideas y valores. Entonces se puede decir que se trata de una síntesis visual de todos estos elementos que logran identificar, diferenciar y fijar una empresa u organización posesionándola en el mercado. Pero, como se afirmó anteriormente los públicos hacen a la marca, es por ello que mediante el estudio de los públicos se puede establecer cómo debe verse una marca, que estilo usa, la cromía, su tipografía, etc.

El éxito del diseño de una marca particular deriva de sus componentes funcionales, semánticos y expresivos. Funcionales en cuanto a la pronunciabilidad, memorabilidad, originalidad, su capacidad para adaptarse a diferentes usos o soportes, versatilidad. Semánticos, ya que la marca debe vincularse de manera pertinente con los productos o servicios. Además debe responder a las fantasías del consumidor / usuario y adaptarse a los códigos de lectura pública. Y expresivos en cuanto a las cualidades estéticas, literarias y la imagen acústica.

Todo signo identificador debe connotar principalmente pregnancia y pertenencia visual, pero además, debe diferenciarse del resto como ventaja competitiva, lo cual establece su posicionamiento estratégico competitivo. Otras de las propiedades que debe conllevar una marca son: ser informativo, identificadorio, representativo, legible, persuasivo, sintético, original, memorable, perdurable.

Es indudable que el estudio de todas las decisiones conceptuales y gráficas que se instalan en el diseño del signo identificador, la marca, también tienen su correlación en la elección de la familia tipográfica y la paleta cromática que resolverán el desarrollo final de la marca gráfica.

#### 4.4 Los signos identificadores

Las marcas, como signos identificadores de instituciones, se dividen, como menciona Chavez, N. (2011) en signos primarios y signos secundarios.

En cuanto a los signos primarios se reconocen dos grandes familias: los logotipos, basados en el nombre, y los símbolos, signos no verbales que logran trabajar sin estar unidos a un logotipo.

El logotipo es el único signo que cumple la función de firma para la empresa, tal como afirma Chavez, N. "es la forma gráfica estable y explícita del principal identificador de toda institución: su nombre". (p.30). Una empresa que no cuenta con un nombre, prácticamente no existe, no puede ser identificada, elegida por la sociedad, dado que al no saber como llamarla pasa a ser olvidada.

La función del logotipo es compartida por el concepto anteriormente mencionado, el símbolo. Este último puede actuar también como firma, actuando junto con el logo o separados. Por ejemplo, actualmente la empresa a la que la autora busca darle una nueva imagen, San Roque, comparten la función de signo identificador, ya que el símbolo es lo mismo que el logotipo.

Chavez, N. (2011) aclara que "la fórmula "logotipo más símbolo" es muy frecuente, pues combina lo verbal con lo no verbal, le agrega a la expresión visual del nombre una imagen que puede actuar independizada de él para cumplir con distinto tipo de funciones identificadoras". (p.30)

Para la autora, la mejor manera de identificar a la empresa, es la suma del logotipo más el símbolo, debido a que tiene mayores posibilidades de identificarse y ser reconocida. Siempre y cuando el símbolo no se encuentre diseñado de manera que no

pueda ser separado del logotipo. Son más los elementos que el público va a detectar y enseguida darse cuenta a que entidad pertenece.

Los signos secundarios son aquellos que no pueden independizarse de los primarios. Identifican a la institución, pero no son una firma para la empresa. Son elementos que se identifican con la marca. Estos signos pueden clasificarse como gráficos o cromáticos. Los gráficos se refieren a las tramas diseñadas, las texturas, las mascotas, los fondos, entre otros. El color, es una identificación cromática de la empresa, que le sirve “para diferenciarse de la competencia, dotarse de personalidad gráfica o visual, indicar estilo o talante institucional, señalar la presencia de sus productos y locales, etc” (p.32). Según menciona Costa (1994) el color juega un papel señalético y emocional notable a la hora de construir la identidad de una empresa u organización.

Se puede determinar entonces que una marca, signo identificador, se compone de tres elementos esenciales, primarios o secundarios. Ellos son el componente verbal, el componente icónico y el componente cromático. Hoy en día, se puede decir, que se suma un cuarto elemento: el componente psicológico. Este último corresponde a lo emocional. Las emociones contribuyen sensiblemente a consolidar las dos dimensiones de la estatura de la marca: conocimiento y estima, constituyendo una distinguida plataforma para el valor del producto. La emoción afecta a la memoria. Un ejemplo muy particular podría ser la marca de un perfume, el cual utiliza el aroma del mismo como estrategia para darse a conocer.

#### **4.4 El correcto diseño del signo identificador**

Para que una marca resulte de alto rendimiento debe ser pertinente, es decir, que los signos y la institución deben corresponderse entre sí. El signo debe corresponder al



discurso de la identidad y sus condiciones de comunicación. Es decir, como afirma Chávez, N. “los condicionamientos directos de la forma del signo surgen de las necesidades de identificación de la propia organización. La buena gestión los detecta y discrimina, y el buen diseño les da la forma gráfica adecuada” (2011, p. 38).

Se puede afirmar entonces, que para un correcto diseño de la marca, debe haber una intersección entre los códigos de comunicación y el nombre gráfico, asegurando la aceptación y eficacia del mensaje a transmitir.

Son varios los parámetros que se deben tener en cuenta a la hora de diseñar un signo identificador que se corresponda con su entidad: calidad gráfica, ajuste tipológico, corrección estilística, compatibilidad semántica, suficiencia, versatilidad, vigencia, reproducibilidad, legibilidad, inteligibilidad, pregnancia, vocatividad, singularidad, declinabilidad.

Chaves, N. (2011, p.41) menciona que “el trabajo de diseño de un sistema de decisiones que no se producen conforme una secuencia lineal sino en una trama espacial en la que se tejen múltiples líneas de condicionamiento recíproco y simultáneo entre rasgos y valores”.

Calidad gráfica se refiere a la selección de los lenguajes apropiados para cada caso y a su interpretación con absoluto dominio de sus principios. Se determina el grado de equilibrio y la formalidad estilística que existe entre la tipografía seleccionada, la calidad de los elementos icónicos, las cromías y texturas, etc.

Ajuste tipológico se refiere al código formal de los signos. Al interpretar un mensaje se detecta tanto su significado semántico, como así también su estilo. Como afirma Chávez (2011) para acceder al contenido semántico primero se decodifica el estilo del signo. Es la clave primordial como signo identificador, ya que a partir del estilo se puede determinar

a que género pertenece la empresa, ubicándola en un contexto referencial, describiendo su personalidad.

Compatibilidad semántica describe a la función semántica de un signo, los cuales suelen ser considerados como una referencia directa de la identidad de una empresa, reducida a su actividad concreta. Sin embargo suelen estar validados los signos que cuentan cosas desvinculadas a la identidad de la institución, vinculándoles, a la hora de justificarlos y de una manera forzada, referencias a ciertos rasgos de la empresa. Cháves menciona que “la única condición semántica universal es la compatibilidad: el signo no debe hacer referencias explícitas a significados incompatibles o contradictorios con la identidad de la organización” (2011, p.47)

La suficiencia es el parámetro que indica el grado de satisfacción de las necesidades de identificación a través del signo. Los signos son suficientes cuando cubren las necesidades, siendo utilizados sólo los necesarios, para satisfacer los usos de identificación. La identidad visual clásica, de logotipo más símbolo, no siempre es necesaria. A veces, el uso del símbolo, sin mensajes activos, es contraproducente, quedando lejos de fortalecer la identidad.

La versatilidad sostiene que los signos identificadores deben ser compatibles con todos los discursos, es decir que no deben ser diseñados para un único nivel, y luego ser ajustados a diferentes discursos a través de variantes secundarias que no se previeron con anterioridad. Cada mensaje debe confirmar la existencia monolítica de la marca, siendo siempre compatible con la marca. En el caso de querer acercarse a un segmento diferente en el mercado, se debe reformular el lenguaje publicitario, la oferta, o el producto y no distorsionar el signo para que se asemeje al segmento seleccionado.

Vigencia se refiere a la posibilidad de permanencia y actualidad al margen de las modas. Como menciona Cháves, N. (2011, p.51) los identificadores corporativos, en tanto acompañan toda la trayectoria de una organización, deben ser de una vigencia no inferior a la vida de la organización”. Esto último se debe a que su incidencia en la identidad es directa, positiva o negativamente.

La reproducibilidad se manifiesta mediante la exigencia comunicacional de cada entidad, condicionada por el tipo de medios a los que debe recurrir para solucionarlo. “El tipo de soporte material pertinente planteará sus propias condiciones de reproducción, y a mayor heterogeneidad de medios corresponderá un mayor desafío al rendimiento físico de los identificadores” (Cháves, 2011, p.51). Esto quiere decir que el signo identificador debe estar diseñado teniendo en cuenta los soportes en los cuales va a ser reproducido, sin que se vea distorsionada la forma.

La legibilidad se encuentra ligada al último parámetro desarrollado, la reproducibilidad. Se refiere a la percepción del signo, al grado de reconocibilidad visual de los rasgos esenciales. Interviene además, al parámetro en cuestión, la velocidad de lectura. La rápida detección del signo en el mercado es una condición que facilita la lectura del mensaje. Un signo de baja legibilidad en una campaña en la vía pública es una inversión poco rentable, más en estos tiempos cuando la publicidad renuncia al discurso comercial para concentrarse en el anuncio corporativo: la presencia de la marca.

La inteligibilidad es la capacidad de comprender el signo en condiciones normales de lectura, entendido también como la claridad con que la sociedad entiende el sentido del signo. “El tipo de interpretación dominante deberá coincidir con la intención identificadora adecuada”, afirma Chávez. (p.54).

Pregnancia es la capacidad de captación, recordación y participación inmediata de las formas. Se refiere a la adherencia interna de la forma, proveniente de la solidez de cada uno de los elementos internos del signo, y la lógica compositiva y lo sencillo de su construcción. Un signo siendo pregnante facilita el registro y la fijación óptica del mismo, es decir que la imagen visual quedará en el recuerdo de quien la observe, recordándola posteriormente.

La vocatividad, es la capacidad que tiene el signo de llamar la atención del público. Para ello son utilizados diferentes recursos visuales, tales como la agresividad en el color, el dinamismo en la forma, la expresividad de los íconos, protagonismo por tamaño, entre otros. Cháves menciona que “el nivel de vocatividad pertinente de los signos de una determinada entidad no sólo depende de las condiciones técnicas de su comunicación, sino también de su identidad” (p.55)

Singularidad, es una función relacional, ya que se es singular sólo si el signo es comparado con otro. El signo debe ser tan singular como la identidad propia se lo exija. Como afirma Cháves:

La decisión de adoptar un logotipo con características formales distintivas es el resultado de conjugar y ponderar la influencia de ciertos factores en el caso particular: estilo y perfil de la organización, las necesidades de destacarse respecto de la competencia, la trayectoria de la propia marca gráfica, las condiciones técnicas de uso, etc. (p.56)

Por último, el parámetro de declinabilidad, también denominado clonabilidad, es que el signo se reconozca en un código y pueda ser reproducido y seriado. Como afirma Chaves, “todo elemento visual sistemáticamente recurrente obrará a favor de la solidez y cohesión de la marca” (p. 57), siempre que el repertorio de los signos identificadores tenga cierto grado de clonabilidad.

## 4.5 El branding

La marca es el intangible más valioso para una empresa. Es el eje central de la estrategia y gestión por ser una fuente de ventaja competitiva y garantía de crecimiento, ya que su importancia deriva de las oportunidades que puede generar en el contexto competitivo actual y en la potencialidad dinámica que supone su utilización para introducirse en nuevos mercados. Además incorpora el valor suministrado por un producto o servicio según las preferencias del público.

Las marcas penetran en la mente de las personas. Por tal motivo es que son diseñadas metódicamente, teniendo en cuenta los parámetros, anteriormente explicados, con la finalidad de ser auténticos diferenciadores, fuentes de todas las ventajas competitivas. Las empresas buscan, a través de las marcas, crear empatía con el público, estableciendo lazos emocionales.

Cuando los productos que las empresas ofrecen al mercado satisfacen los requerimientos funcionales exigidos por el público, es la marca el componente que logra la diferenciación positiva, orientando la decisión de compra.

Una marca supera la naturaleza del producto en términos de calidad y costo, al convertirse en la base sobre la cual la firma y sus productos o servicios se sustentan en el mercado y perdura sobre el producto, de tal forma que puede ser renovada y modificada en casi todos sus aspectos para asegurar permanencia y aplicabilidad en cualquier tipo de mercado.

Las modificaciones estratégicas en el diseño de la identificación ya no están dadas solamente en la morfología, sino que se apoyan en la necesidad de generar una relación afectiva, simbólica y emocional para posicionarse, diferenciarse y adelantarse a las

preferencias del público y a los cambios culturales, sin dejar de lado el parámetro de vigencia, desarrollado anteriormente.

*Branding* es un concepto generalizado en el mundo del diseño con el que se expresa el cuidado que se debe tener de la marca, y de todos los esfuerzos realizados en el área de la comunicación y la publicidad que se hagan a favor de la marca.

Capriotti (2009) menciona que:

El proceso de gestión (identificación, estructuración y comunicación) de los atributos propios de identidad para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos es lo que se conoce en los países anglosajones con el nombre genérico de *branding*. Se utiliza el vocablo en inglés, porque es complejo encontrar una palabra única para traducirlo, o sea puede traducirse en otras palabras con el significado de acción de crear marca. El concepto de *branding* no se limita sólo al nivel de productos o servicios de una organización, sino que se puede aplicar a cualquier ente apto de realizarle una acción de “gestión de atributos de identidad” lo que significa, dotar a la organización de elementos que favorezcan su reconocimiento y la diferenciación de la marca respecto a la competencia. Así, el *branding* puede desarrollarse a diferentes niveles, según se esté gestionando las propiedades o características de identidad de un producto/servicio (por ejemplo, el jugo “Baggio”), o de una organización (como el “Banco Patagonia”), o de un sector de actividad (“Universidad de Palermo”) o de un área geográfica (a nivel de ciudad, región o país), al referirse a niveles significa poder intervenir desde lo simple, como lo es un producto, hasta lo complejo, como una ciudad, región o país. (p.11)

Hoy en día, el *branding* ha pasado a ser más importante que el producto en sí. Es un esfuerzo para hacer creíble lo que se ofrece en la publicidad. Para lograr un *branding* adecuado, es necesario, conocer el producto, sus fortalezas y sus beneficios.

El *branding* es la disciplina de crear y gestionar marcas, que nace de la necesidad de manejar conceptos estratégicos más perdurables que las propias campañas de

comunicación. A través del diseño de una marca y un plan estratégico de comunicación hacen la diferencia entre el producto triunfador y otro que no lo es, permitiendo obtener un mayor número de consumidores. Diferenciarse, es hoy cada vez más difícil, ya que la calidad y los costos de los productos son similares. La clave está en el poder de la marca como elemento diferenciador.

Como expone Marcelo Ghio en su libro *Oxitobrand*s (2009), el branding es el proceso que comprende la gestión de una marca a través de los significados o atributos que esta posee o proyecta. En branding una marca no es el signo gráfico de identidad sino una idea que transfiere la empresa hacia la audiencia. Una marca es la promesa de una experiencia única. El branding es la gestión de esa promesa. Es necesario comprender que esta gestión tiene como objetivo principal aumentar el valor de la marca en el mercado para obtener mayor rentabilidad, como así también, guiar la relación entre la marca y el consumidor, que de ser posible, debe ser íntima y emotiva.

Como menciona Ghio, M. (2009):

El branding apunta a crear una idea en la mente del consumidor de tal forma que la visualice. Podrá ver la representación, pero detrás de ella lo que tendrá es una serie de imágenes, creencias y acciones. El branding eficaz es la vía para que una marca se mantenga más tiempo en el mercado y sea más rentable porque se ha creado apropiadamente. (p. 76)

#### **4.6 El valor diferencial: últimas tendencias del branding**

Las empresas están en constante búsqueda para lograr lealtad de marca, estar por encima de los competidores. En esta época de globalización y cambios tecnológicos, constantemente se busca como mejorar y llegar al cliente, a través del *branding*.

En un artículo sobre el *branding*, Calkins, T. (2005) menciona que:

Los retos más importantes dentro del *branding* son: ¿Cómo lograr mejores resultados en el corto plazo sin afectar el largo plazo? ¿Cómo lograr la consistencia que necesita la marca o conseguir que toda la empresa viva con la promesa de la marca? ¿Cómo puede mi marca sobresalir dentro de miles de anuncios que diariamente bombardean a mis consumidores? (Lo Último en Branding: Cuatro Tendencias Innovadoras, s.p.)

Para lograr esto último se requiere de las nuevas tendencias que surgen para hacer branding, sabiendo que las herramientas tradicionales de marketing no alcanzan para distinguirse en un mercado altamente competitivo.

Son cuatro las tendencias que hoy en día se tienen en cuenta para llegar a lograr lealtad y posicionarse en el mercado como marca de calidad y confianza. Estas son: *Branding Sensorial*, *Branding Emocional*, *Employer Branding* y *Brand Metrics*.

Hoy en día resulta muy difícil diseñar marcas fuertes, debido a la cantidad de competidores y la saturación de los medios de comunicación. Es por ello que surge el *Branding Sensorial*, integrando los cinco sentidos. Lindstrom, M. menciona que “el sonido, los colores, las formas, la textura e incluso los olores son lo que, en últimas, terminan por posicionar el nombre de una marca ante los consumidores.” (2007, p.4). Las empresas deben analizar cuál será la mejor manera de comunicar la marca, creando una estrategia de comunicación donde se lleven a cabo todos los sentidos, y así lograr fortalecer el posicionamiento de la empresa. Es necesario el aprovechamiento de todas las oportunidades de las cuales se dispone para transmitir el significado de la marca a través de todos los medios de contacto con los que disponga la empresa con su público.

Una estrategia de comunicación adecuada es muy importante. Aquí es cuando se pasa a la segunda tendencia, íntimamente relacionada con la primera: el Branding Emocional.



Hoy en día las empresas deben, a través de las marcas expresar situaciones que generen emotividad. Lindstrom, M. (2007) precisó que para poner en juego los cinco sentidos, la empresa debe ofrecer a través de su marca elementos funcionales que la identifiquen con su razón de ser, puesto que su posicionamiento es netamente racional, funcional y emocional, y los elementos deben apoyar su identidad.

Esta tendencia se refiere a que las empresas deben tener una visión profunda de los niveles emocionales de sus públicos. Es decir, la empresa se comunicará a través de situaciones cotidianas en las cuales el público se siente identificado, lo toca de cerca en cuanto a sus sentimientos, sus emociones.

Lograr un acercamiento real de Branding Emocional implica que la marca debe tener credibilidad y personalidad para conectarse fuertemente con su público.

Los sentimientos que genera la marca de una entidad es cada día más crítico para el éxito o el deterioro de las empresas. Por tal motivo, hoy las empresas buscan contratar empleados preparados y motivados como herramienta primordial para el éxito organizacional. Como mencionan Tybout M. y Calkins, T. (2005) “el grado que se puede esperar lograr un éxito externo de la marca es 100% proporcional al grado en el que se alcanza un éxito interno de la marca” (Lo Último en Branding: Cuatro Tendencias Innovadoras, s.p.). Los empleados de una empresa deben mantener contacto constante con el público y además apasionarse y ser defensores de la marca. Transmitiendo su pasión por la marca hace que el público tenga más confianza hacia la empresa y sus productos.

Para medir la eficacia de las tendencias anteriormente mencionadas, hoy en día se tiene en cuenta una nueva tendencia: *Brand Metrics*. Esto se refiere a un método para dar seguimiento, medir y evaluar las marcas. Se consideran acá tres ítem

generales: medir el conocimiento de la marca y su relación con los públicos; el cálculo de las ventas a corto plazo y el valor financiero de la marca en el largo plazo. Para cada uno de estos ítem se utilizan diferentes metodologías. Para que la marca entre al mercado de una manera exitosa, lo más importante a tener en cuenta es el primer ítem mencionado: el conocimiento de la marca y su relación con el público. Este se basa en la filosofía de marketing que establece que las actitudes, las opiniones y creencias favorables hacia la marca lograrán un comportamiento positivo hacia la marca. Las marcas no se posicionan de inmediato, sino que necesitan ser únicas y contar con asociaciones favorables y luego lograr acercarse al público.

#### **4.7 Territorio de marca**

Como afirma Ghio, M. el territorio de marca constituye:

La matriz fundamental para guiar todas las acciones de comunicación que la gestión de marca desarrolle con el objetivo de posicionarla claramente dentro de un mercado altamente competitivo. De la consistencia con la que se articule y de la calidad de los valores humanos que exprese dependerá el nivel de empatía que alcance con sus públicos. Y del modo que exprese la promesa y la sostenga a lo largo del tiempo, dependerá la calidad del diálogo que sostenga con cada individuo. (2009, p. 105)

Uno de los aspectos fundamentales de la marca es la consistencia y la integración en sus comunicaciones.

El territorio de marca, es un proceso que permite mejorar el desarrollo de la marca, destinado a establecer la idea central. Está basado en los valores que se quieren transmitir y en el posicionamiento que se desea alcanzar a través de un conjunto de atributos comunicacionales, para lograr la imagen que más favorezca a la organización.

Se lo define a esto, como mecanismo comunicacional, principalmente la idea central de la marca, su filosofía, su estilo, su personalidad, su tono de voz. Cuanto más juntas y esenciales sean mejor se van a transmitir los valores de la marca, llegando al público de una manera clara y correcta, para un buen entendimiento de la misma. Todo lo mencionado anteriormente se trasmite a través de imágenes y conceptos que reflejan lo que la marca es y lo que no es, en términos comunicacionales.

A través del desarrollo de los límites conceptuales de la marca, el territorio de marca es fundamental para garantizar que la promesa de la marca sea respetada y expresada de forma consistente y coherente a lo largo del tiempo. Sirve además como base común para orientar todas las acciones que se llevan a cabo para la comunicación de la marca. Entonces, el territorio de marca, se corresponde de valores, posicionamiento, vicencias y expresiones de la marca. Como afirma Ghio, M. la construcción de un territorio de marca exitoso es:

La codificación, en términos de lenguaje visual y multisensorial, de la personalidad de la marca que se expresará a través de la cadena de experiencias (la totalidad de los medios por los que la marca se comunica –imagen corporativa, publicidad, prensa, promociones, etc.- para vincularse con sus públicos)”. Permite esclarecer a través de una idea fuerza (Claim) lo que las personas pueden esperar de la marca desde un enfoque humano, ayudando a entender lo que aquella representa y posicionándola en la mente de los públicos. (2009, p.100)

En la actualidad, las organizaciones experimentan cambios significativos respecto a las formas de establecer una relación con el público y crear lazos afectivos. Los consumidores buscan aquellas marcas que se comprometan a cumplir lo que prometen. Pero, a su vez, las empresas deben tener cuidado, ya que depende del consumidor el seguir eligiendo una marca. A veces, prefieren probar nuevas experiencias, desvinculándose de una marca u otra.

Las empresas saben que sus marcas deben, además de estar correctamente diseñadas, humanizarse, esforzarse en acercarse al público y permanecer el mayor tiempo posible, brindando aquellos valores que le son propios.

Una vez culminado el desarrollo del proceso anteriormente explicado, se elabora lo que se conoce como *brandbook*, con el objetivo de ser utilizado como guía y lineamiento estratégico para todas las futuras expresiones comunicacionales de la marca.

#### **4.8 El brandbook**

Una empresa, luego de realizar la investigación necesaria y haber definido las estrategias a implementar para posicionar su marca necesita desarrollar un *brandbook*.

El brandbook, es la herramienta que expone fielmente el territorio de la marca y sirve como orientación para el desarrollo de todas las comunicaciones que se tendrán con los diferentes públicos. Allí se verán explicados de una manera gráfica y conceptual todos esos valores que hacen de la empresa, una organización de calidad y confianza, que se preocupa por las necesidades básicas y secundarias de sus consumidores, como uno de sus objetivos con mayor prioridad.

La principal función del brandbook, es proteger el estilo e identidad corporativa de la empresa, en su aplicación. Es tanto funcional como normativo para los que lo utilizan, ya que no sólo cumple la función de mostrar la identidad corporativa, sino que también es un conjunto de técnicas de aplicación.

Destinado a establecer la idea central de la marca, dicho territorio se estructura sobre los valores y el posicionamiento que ésta desea alcanzar a través de un conjunto de herramientas comunicacionales que ayudan a expresar su

personalidad. Fijarlo supone, entonces, definir lo que la marca es y no es en términos de sus comunicaciones. (Ghio, 2009, p.99)

En este documento se manifiestan cuestiones a tener en cuenta para la gestión de la marca, necesarias para tener coherencia a la hora de querer comunicar. En el se detallan diferentes elementos, tales como:

- 1) Los antecedentes de la empresa.
  
- 2) La conformación de su arquitectura de marca, es decir, como se estructuran las familias de productos que están bajo la marca madre corporativa.
  
- 3) Un análisis de la marca como signo gráfico de identidad teniendo en cuenta sus defectos y virtudes con el objetivo de acondicionarla para nuevas oportunidades.
  
- 4) *Market Share*, la participación de mercado, es decir el porcentaje de ventas que tiene la empresa con respecto a las ventas totales del mercado en el que se encuentra inmerso.
  
- 5) Posicionamiento de marca, o sea la definición de los atributos diferenciales que deben ser estratégicamente comunicados, de manera clara y reconocible, con el objetivo de proporcionar a la marca una ventaja competitiva, única ante empresas de la misma categoría y pregnante en la mente del público.
  
- 6) Plataforma de marca, es decir las herramientas comunicacionales: la idea central de la marca, su estilo, su personalidad y tono de voz. Todo esto se ve reflejado a través de imágenes visuales y conceptos que dicen lo que es y lo que no es la marca en términos de comunicación. Es fundamental para garantizar que la promesa de marca sea respetada y expresada de forma consistente a lo largo del tiempo. Además sirve como

base para orientar todas las acciones de los equipos de creación responsables por la comunicación de la marca.

7) El *claim* es una frase que sintetiza el concepto principal de la marca. Es el beneficio que se atribuye a un producto o servicio a la hora de comunicar.

8) Los *brands values* o valores, son aquellos atributos, cualidades que definen esencialmente a la empresa. Estos valores se dividen en tres subcategorías diferentes en cuanto a la función que cumplen en la relación con los consumidores: los valores funcionales, los valores emocionales y los valores centrales. Los valores funcionales son aquellos que están sostenidos por el desempeño del producto. Estos valores no diferencian a un producto de su competencia. Los valores emocionales son aquellos que connotan atributos asociados a la emoción de las personas, sentimientos positivos que coincidan entre la marca y su público. Su estrategia de comunicación está orientada a reflejar y mejorar el sentido de los consumidores hacia ellos mismos. Los valores centrales son aquellos que la marca comparte con su público, lo que siente el consumidor a través de ella desde la autoexpresión.

9) *Brand positioning* o posicionamiento, mostrando el lugar que ocupa la marca en la mente del consumidor.

10) *Brand story*, es la historia que cuenta y define a la marca. Las vivencias es lo que cuenta y define la marca, su historia, basándose en la esencia central de la marca. Define el relato que se esconde detrás de las actuaciones y las comunicaciones de la empresa, de una manera sencilla, pero que llamen la atención del consumidor.

“Hay que lograr compromiso emocional con el consumidor para que recuerde la marca, y para permanecer en su memoria se debe tocar la fibra de sus sentimientos; por eso hay que crear una historia con la cual pueda identificarse y

comprometerse”, explicó Lindstrom. (BRAND SENSE: publicidad a través de los sentidos, Pág. 4).

11) Brand Expression o expresiones de marca, son aquellos elementos tangibles, utilizados para expresarse ante los diferentes públicos. Formado por tres elementos: *Brand personality* o humanidad de la marca: el conjunto de características humanas asociadas a la marca, especificando características físicas, aspectos demográficos y perfiles actitudinales. *Visual expresión* o visualidad: la selección de recursos gráficos y visuales que utilizará la marca en sus comunicaciones, tales como paleta cromática, tipografías, estilos fotográficos, iconografía, texturas, etc. *Verbal expresión* u oralidad: la manera en que la marca se comunica con sus audiencias, seleccionando el tono y la voz que más se adecua a la marca y su personalidad.

12) Nueva identidad visual. Este se realiza en el caso de que haya un rediseño del signo identificador.

13) Rediseño de packaging y extensión de línea. (en el caso se que se llevara a cabo un nuevo producto adicional)

14) Estilo de comunicación. Aquí se desarrollan los diferentes elementos comunicacionales que se implementan para comunicarse con el público. Por ejemplo: campaña publicitaria, sitio web, entre otros.

Concluyendo se puede decir que la marca es un elemento imprescindible para toda empresa. Además el branding es una herramienta muy útil en la actualidad, donde las marcas ya no se diferencian sólo por la calidad y las características de los productos propios que ofrece cada institución, sino que deben transmitirse características emocionales, que se caractericen con su público. Estas características son incluidas en

las diferentes formas de comunicación con que cuente cada empresa, por ejemplo, un sitio web, un folleto, el *packaging*, diferentes exposiciones o eventos, etc.

Una marca ya no es un simple signo que identifica a la empresa, a través del resumen de sus atributos. Esto es sólo el inicio para el diseño de la marca, la cual se determinará definiendo por las asociaciones que el público comparte. De esta forma las marcas logran crear un vínculo de afinidad con los consumidores. En definitiva las marcas son la promesa de una experiencia única.

Teniendo en cuenta a la empresa San Roque, se establece que puede ser favorecida y crecer dentro del mercado si se replantearan sus comunicaciones bajo un objetivo claro y conciso y dirigiéndose especialmente al público infantil, ya que son los que más consumen el producto principal de la empresa, el dulce de leche. Conformarse como una marca más carismática y emotiva, que se relacione con los niños y jóvenes, despertando sentimientos positivos en ellos. Para cumplir con esto, se debe conocer todo el contexto de la marca y el producto que comercializa.



## **5. Identidad corporativa de “San Roque”**

Los capítulos desarrollados con anterioridad sirven de base para poder establecer una metodología de trabajo, permitiendo detectar los problemas que presenta el emprendimiento lácteo San Roque, en cuanto a su identidad corporativa.

La estructura que se utiliza para analizar a la institución consiste en un relevamiento de tres factores de la Identidad Corporativa de San Roque: su cultura corporativa, su identidad visual presente y su comunicación. A partir de esto se podrá obtener un resultado de la relación que existe entre los tres factores logrando descubrir los puntos en los cuales existen fallas.

Toda la información obtenida será el elemento primordial del proyecto que se plantea, ya que a partir de su relevamiento se puede comenzar con el rediseño que se quiere realizar para reflejar una nueva imagen de San Roque. Esta evaluación es esencial para luego realizar el planteo de una hipótesis de intervención, la cual en base a las fallas descubiertas, se proponen las soluciones pertinentes. Es necesario entender como es el funcionamiento de San Roque, para poder plantear cuales son las necesidades, y determinar cuales se cumplen y cuáles no. Esto implica la solución de problemas en concreto, pero además de ello se plantean nuevas necesidades que permitirán la evolución y una mejor comunicación por parte de San Roque.

En este capítulo se describe como se muestra San Roque hoy para luego plantear diversas acciones, que al realizarlas permitirán el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.

## **5.1 Cultura corporativa de “San Roque”**

Desde los años '80, la importancia de la cultura dentro de la organización ha sido tema de sumo interés. Se convirtió en un elemento primordial de elevada importancia estratégica.

El desarrollo de la cultura organizacional posibilita a los miembros de una empresa ciertas conductas que alientan a la participación, de manera responsable y comprometida.

El clima que se vive dentro de una organización está determinado por ciertos elementos culturales, abarcando la manera de actuar de los integrantes de la empresa frente a la calidad de la cultura corporativa.

Antes de 1980, la cultura era una mezcla de rasgos y afectos que caracterizaban a una sociedad, abarcando además mitos, modos de vida, ceremonias, valores, tradiciones, creencias, entre otros, pero como se mencionó con anterioridad, hoy, adaptado a la organización, se define como la interacción de valores, actitudes y conductas que comparten los miembros de la entidad. Toda empresa posee una cultura que le es propia y la diferencian de la competencia, la cual es creada por la calidad del ambiente interno.

Cuando una empresa logra tener una cultura institucional sólida, se encuentra preparada para enfrentarse con mayor facilidad a la realidad que existe fuera de la organización.

Los principios básicos que rigen a la institución, ejes de la cultura corporativa, pueden detallarse a través de tres componentes: la misión, la visión y los valores de la empresa.

La misión es el propósito general de la organización. Es lo que todos los miembros de la empresa se sienten impulsados a realizar en el presente y futuro para lograr hacer realidad la visión.

La misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones, para lograr rentabilidad, el cual es el propósito principal de cualquier empresa. Como mencionan Thomson y Strickland (2001):

Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir. (p. 4).

La visión, en cambio, tiene un propósito a largo plazo. Es el camino al cual está dirigida la institución. Como también mencionan Thomson y Strickland:

Los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una **visión** de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir (p. 4)

En definitiva, la visión aporta a la empresa una evaluación realista y precisa de lo que se puede lograr en el futuro. Además establece estándares de excelencia y refleja altos ideales. La visión da claridad al objetivo y a la dirección e inspira entusiasmo y coraje.

Los valores son los principios básicos, cualidades, ideales y características que constituyen la esencia de la empresa y la guían otorgándole fortaleza y poder. Con los valores se definen a ellos mismos, porque los valores de una organización son los valores que comparten los integrantes de la institución. Estos valores son muy

importantes porque juegan como impulsoras para saber como realizan el trabajo, permitiendo posicionar una cultura empresarial.

En cuanto a San Roque, se detallan a continuación la misión, la visión y los valores:

Misión: Brindar calidad y nutrición a la sociedad.

Visión: Seguir creciendo y lograr ser una empresa líder en el mercado de productos lácteos de calidad, comprometidos con la salud de sus consumidores. Lograr presencia en el mercado nacional para llegar en un futuro a mercados extranjeros, contribuyendo al desarrollo social de las actuales y futuras generaciones.

Valores: el principal objetivo de la organización son las personas, los profesionales y el grado de compromiso hacia los valores e ideales de calidad, confianza, conocimiento, dedicación, seguridad e higiene, como uno de los principales, y de servicio a la sociedad y cuidado del medio ambiente.

Debe existir un fuerte compromiso por parte de todos los que forman parte de San Roque para lograr reconocimiento y aceptación dentro de la categoría de productos lácteos. A continuación se detallan cada uno de ellos.

Calidad: San Roque selecciona la materia prima con el mayor de los cuidados con el objetivo de elaborar productos finales de calidad, manteniendo la frescura.

Confianza: a la hora de elaborar los productos lo realizar de la mejor manera con la finalidad de satisfacer a cada uno de los consumidores

Conocimiento: la empresa continua constantemente estudiando los productos que ofrece y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado, lo cual los incentiva para mejorar continuamente.

Dedicación: mantener constancia y paciencia a la hora de producir hacen de los productos un alimento de calidad exclusiva.

Servicio a la sociedad y cuidado del medio ambiente: reconocer que las personas son la base del éxito y sentir orgullo por los productos que se ofrecen a la comunidad respetando las normas existentes sobre el cuidado del medio ambiente.

Como se mencionó con anterioridad para lograr productos de calidad y confianza se necesita de la seguridad y la higiene. San Roque tiene voluntad y se interesa en el tema, tratando de brindar al trabajador las mejores condiciones de seguridad y un lugar de trabajo que le permita cumplir sus funciones con comodidad. Para esto la empresa capacita al personal en el manejo de las máquinas y herramientas, tanto para lograr una operación segura para el operario y la maquinaria, como para lograr el mejor rendimiento productivo y un correcto manejo de los alimentos. Se realiza el mantenimiento de las maquinarias y de las instalaciones, tanto edilicias, electrónicas o de vapor. Constantemente, desde sus comienzos, San Roque continúa invirtiendo en seguridad e higiene, por ejemplo haciendo un sistema de tratamiento de efluentes, comedor, vestidores y baños para el personal.

Por más que la empresa sea pequeña o los trabajadores sean pocos, hay muchas necesidades desde el punto de vista de la seguridad e higiene, que a veces sin la ayuda de un profesional entendido en el tema, con los recursos y experiencia necesaria, se dejan de lado porque hay otras urgencia de tipo productivas o porque no se cuenta con el tiempo, recursos, etc.

Con la ayuda de un servicio de seguridad e higiene que dedique a la empresa algunas horas mensuales para recorrer las instalaciones, hablar sobre los problemas surgidos, hacer estudios y mediciones, plantear soluciones, etc, se puede mejorar aún más en este tema logrando una mejor comodidad y seguridad tanto para los empleados como para los empleadores.

Es importante que todos los integrantes de San Roque reconozcan estos valores y los ejecuten como norma interna ya que de eso depende el éxito de la empresa. Si la

misión de San Roque es brindar calidad y nutrición a la sociedad, es necesario personas con objetivos en común y comprometidas con la producción de productos aptos en cuanto a la calidad e higiene.

Los valores, entonces, son lo que guían la conducta cotidiana de todos los miembros que trabajan en la empresa para realizar la misión, la visión y la identidad.

San Roque nació como emprendimiento hace 35 años, y es entendible que crecer en el mercado y comprometerse con la salud de quien consume sus productos sea su visión como empresa. Es un concepto que muchas de las empresas sostienen, pero es efectivo ya que se fundamenta principalmente en brindar productos de calidad a través del compromiso y la dedicación en la producción.

Concluyendo, es importante resaltar que la función de la cultura corporativa es construir la identidad de la organización, diferenciarla de la competencia y favorecer el cumplimiento de la misión. La empresa se define por la cultura organizacional, por sus comportamientos y sus recursos humanos, y al construir su identidad están reflejando la imagen, por la cual debe existir homogeneidad de comportamiento entre los individuos que integran la entidad.

Definidos los elementos que constituyen la cultura organizacional, es necesario validarlos, interpretarlos y adoptarlos como parte integral del comportamiento individual de cada miembro de la empresa en forma permanente.

## **5.2 Comportamiento corporativo de San Roque**

El análisis de la Identidad Corporativa de San Roque se asumirá por su comportamiento, el cual se plantea considerando las actuaciones de la institución desde

el punto de vista funcional: la visión de la empresa familiar, su historia y el comportamiento actual, sus productos y sus procedimientos comerciales.

La historia de San Roque, como se describió en el subcapítulo 2.6 Empresa Láctea “San Roque”, se investigó sobre la misma mediante una entrevista con los propietarios del emprendimiento y se determinó que la empresa comenzó en 1978, lanzado como un emprendimiento familiar haciendo dulce de leche. Hoy, 35 años más tarde, el establecimiento recibiendo desde tambos de la región 2500 litros de leche diarios, elabora cinco tipos de dulce de leche diferentes, crema pasteurizada y queso sardo, todos productos de excelente calidad que son comercializados en toda la región.

### **5.2.1 Instalaciones**

En cuanto a las instalaciones, tienen una superficie cubierta de aproximadamente 280 m<sup>2</sup>. Consta de cinco sectores bien diferenciados y distribuidos en distintas salas:

1. Sector de recibo de leche, donde están los tanques de almacenamiento, el equipo de frío, la cámara frigorífica y los tanques para la desnatadora. En esta sala se desnata la leche y se distribuye esta última por un sistema de bombeo a los diferentes sectores según las necesidades.
2. Sector de concentrados, donde se realiza el dulce de leche. Este consta de la sala de elaboración, la sala de envasado y el depósito de materia prima y de materia elaborada.
3. Sector de crema pasteurizada y queso. Este consta de la sala de elaboración y un subsuelo donde se encuentra el saladero y el salón de estacionamiento de quesos.
4. Sector de oficinas y otras instalaciones, que consta de una oficina, un comedor y un baño con comodidades para el personal.

5. Sala de caldera, donde se encuentra la caldera y un tanque recuperador de agua.

### **5.2.2 Descripción del proceso**

San Roque recibe para su producción diferentes materias primas con las que cuenta para elaborar sus productos. La principal es la leche, en un volumen de aproximadamente 2500 litros diarios que ingresan de dos tambos certificados donde se la controla física y bacteriológicamente. Otras de ellas son: el azúcar, la glucosa de maíz y el bicarbonato.

La leche se transporta con vehículos propios, ingresando al establecimiento con una temperatura de entre 3 y 5°C.

Al ingresar la leche al establecimiento se estandariza su tenor graso por medio de la desnatadora. Para desnatar e higienizar la leche en la desnatadora es necesario aterrizarla, o sea, aumentar su temperatura hasta 30°C. Luego, la leche, es enviada al sector de concentrados o al sector de quesos, donde serán elaborados los diferentes productos, tales como el dulce de leche, la crema o el queso.

Para la elaboración del dulce de leche se ingresa la leche con un tenor graso determinado por el tipo de dulce que se quiere obtener. Se precalienta hasta 60°C en la tina quesera (utilizado este elemento como precalentador). Es importante que la leche no supere nunca los 65°C que es la temperatura de precipitación de la proteína.

Una vez precalentada se ingresa al tanque que posee cada una de las pailas y se vierten primeramente 100 litros y los demás ingredientes (azúcar, glucosa y bicarbonato), y se comienza en ese momento a calentar, por medio del paso del vapor, y a medida que se va concentrando la mezcla se le va agregando progresivamente la leche hasta llegar a los 600 litros en cada paila.



Luego se le corta el vapor a las pailas cuando se llega a 67° Tricks (medida de concentración de sólidos, con lo cual se determina cuando el dulce de leche está en condiciones de pasar al proceso siguiente) y luego se pasa el dulce por un enfriador hasta llevarlo a 70°C y se lo envasa en la máquina destinada a tal fin.

El proceso de cocción dura tres horas y el envasado aproximadamente 20 minutos.

Para la producción de queso, se estandariza la leche dándole el tenor graso necesario, entre 2,5 y 2,9%. Esta leche se pasteuriza, se la lleva a 37°C y se le agrega el fermento y se le controla la acidez, el calcio, y una vez hecho esto se le baja la temperatura hasta 32°C donde se le agrega el cuajo. Luego se forma un cuáguo y es entonces cuando se muele la masa hasta el tamaño de grano requerido, y se cocina a 50°C durante diez minutos para secarlo. Una vez realizado esto, se pasa a la batea de suerado donde se separa la masa del suero por medio de un dique y va a un tanque externo para luego utilizar el suero para otros fines ajenos. La masa es prensada durante 15 minutos, formando una masa uniforme lista para moldear. Estos moldes deben ser colocados en una prensa y ser desmoldados y dados vuelta tres veces con intervalos de tiempo, incrementando progresivamente la presión.

A partir de allí pasan a un saladero, con agua y sal, durante tres días. Luego son oreados, pintados con pintura antihongos y polillas y se colocan en las estanterías de la sala de estacionamiento.

El establecimiento cuenta con diferentes equipos y maquinarios. Se pueden mencionar un tanque de frío, un tanque de almacenamiento para la desnatadora, un bat de pasteurización de crema, dos pailas dulceras, enfriador de dulce, envasadora de dulce, caldera, dos tinajas queseras, piletones saladores, cámara frigorífica, envasadora para crema, bombas de leche, bomba de dulce de leche a tornillo, utensilios, mesas y mesadas y heladeras.

En cuanto al personal, trabajan en la empresa cuatro personas pertenecientes a la familia y cuatro empleados. El trabajo de planta es realizado por cinco personas que se encargan de todas las tareas referentes al proceso, tanto de elaboración y envasado como a la limpieza de la maquinaria, recipientes, utensilios y del establecimiento en si.

Una de estas personas realiza además tareas de supervisión, de atención de distribuidoras, etc. El resto de los miembros se ocupan de tareas administrativas y del traslado de la leche.

El horario de trabajo es un turno único, de 7 a 17 hs. El traslado del personal residente de Pigué se realiza con un vehículo propio de la empresa.

### **5.2.3 Manejo de los productos lácteos**

El diseño de los locales, el nivel de higiene impuesto por las buenas prácticas de limpieza y desinfección, el mantenimiento general y la educación de los manipuladores son factores fundamentales para minimizar la contaminación del producto final.

A continuación se detallan en diferentes ítems las distintas cuestiones que están relacionadas con el manejo de alimentos. Entre ellos se encuentran: uniformes, aseo personal, conducta personal, higiene, almacenamiento y transporte, limpieza y desinfección, subproductos.

Uniforme. El uniforme utilizado por el personal de la empresa San Roque dentro de la fábrica es provisto por el empleador y consta de un gorro, chaqueta, pantalón y botas, todo de color blanco. El uniforme es entregado al personal en óptimas condiciones de higiene ya que es lavado diariamente. Además de dicha vestimenta, en el momento de envasar, tanto el dulce como la crema, se usa un barbijo descartable.

Aseo personal. En cuanto al aseo personal, en cada sala de elaboración y en la sala de recepción de leche hay una piletta con canillas para lavarse las manos. Igualmente, para asegurarse una mejor higienización, el personal que trabaja en la elaboración de quesos se lava las manos en una solución de agua y cloro. Además, en la sala de baños y vestidores hay un lavamanos para que el personal se higienice antes de salir de dicha habitación. En la entrada de dicha sala hay un cartel bien visible que recuerda al personal realizar dicha acción antes de salir.

Conducta personal. Mediante la capacitación del personal se intenta brindar una educación para poder lograr la conducta personal adecuada para un establecimiento donde se manipulan alimentos. De todas maneras, hay una supervisión constante para que estas reglas sean cumplidas.

Higiene. El manejo de las materias primas, especialmente la leche, es debidamente tratada, porque tiene un origen seguro y controlado. Su traslado se realiza en tanques correctamente higienizados y desinfectados, y su almacenamiento hasta ser usada es en tanques con equipo de frío para mantener un estado de conservación adecuado.

El traslado de la leche es realizado por vehículos propios, con tanques plásticos y un sistema de bombas.

La elaboración de los diferentes productos, es realizada por personal capacitado, y supervisada por personal técnicamente competente. Todas las operaciones que constituyen el proceso son realizadas sin demoras de tiempo inútiles, y en condiciones de limpieza que excluyan toda posibilidad de contaminación.

Para el envasado de los productos, los envases vienen esterilizados desde su origen, lo cual significa que están listos para ser usados. Igualmente se los inspecciona visualmente, y se controla que los embalajes donde vienen los envases esterilizados

estén en perfectas condiciones. Hasta el momento del envasado en si, los envases están guardados en depósitos, sobre tarimas debidamente separadas del piso.

Cada producto es debidamente documentado y registrado. Llevan un número de serie y se cuenta con una agenda de trabajo con todos los días del año.

Almacenamiento y transporte. Los productos ya envasados son almacenados en las condiciones adecuadas sin demoras. El dulce de leche se almacena en el depósito en estanterías y la crema en la cámara frigorífica a 3 o 4°C. El queso no requiere envasado, solamente es pintado, y se almacena en el sótano donde se estaciona.

El transporte del producto final es realizado por viajantes revendedores son vehículos debidamente habilitados.

Limpieza y desinfección. Diariamente, al terminar el proceso de elaboración, o cada vez que es necesario, se limpian los pisos con abundante agua. Para eso existen instalaciones adecuadas de canillas con mangueras y desagües. También se mantienen limpias las paredes del establecimiento. Estas tareas son realizadas por el mismo personal que realiza la elaboración, tomando los recaudos necesarios para no contaminar los alimentos. Las instalaciones auxiliares como el comedor, vestidores y baño se mantienen limpias en todo momento.

La limpieza de la maquinaria, como pailas, tinas y tanques, es realizada una vez terminados los trabajos, por el mismo personal. Para eso son capacitados en técnicas adecuadas de limpieza y desinfección.

Subproducto. El los procesos que se desarrollan en la empresa el único subproducto que hay es el suero de la leche que se separa de la masa del queso. Lo que se hace es

almacenarlo en un tanque afuera del establecimiento para luego ser comercializado como alimento para animales.

### **5.3 La identidad visual de San Roque**

En este subcapítulo se detalla y analizan los signos gráficos actuales de la empresa San Roque, los cuales representan la esencia de la organización. Estos elementos deben estar regulados por un código combinatorio que determina la forma y los usos de logotipo, de la paleta cromática, entre otras cuestiones.

Nombre: San Roque. Este nombre es patronímico, ya que el mismo denomina a la institución mediante el nombre propio del propietario de la empresa.

Características: pregnancia, alta recordación y fácil pronunciación.

Imagen: logotipo.

Criterios de validez de marca. Logotipo diseñado con criterio de simplicidad.

Semiótica: semántica: denotativo, el factor artesanal y la calidez. Connotativo: simpleza, artesanal.

Sintáctica: logotipo formado por una familia tipográfica sanserif en caja alta. Es decir que se utiliza cada signo en mayúscula. La primera y última letra están ampliadas en cuanto a su altura para generar, a simple vista, una imagen simétrica. A la letra Q, se la retocó generando un movimiento curvilíneo, dando la sensación de movilidad.

Pragmática: el público es variado. Pero generalmente los consumidores de los productos de San Roque son niños y adolescentes en pleno crecimiento, que necesitan energía extra para desarrollarse.

Diferenciación, originalidad, creatividad: no se observa estos conceptos en el signo gráfico de San Roque. A simple vista se observa que es una tipografía tomada al azar.

En cuanto a la paleta cromática, es adecuado, ya que lo que se buscaba desde el principio era asociarla directamente con el primer producto con el cual nació la empresa, el dulce de leche.

Resistencia a la moda: alta durabilidad y resistencia a la moda, ya que no presenta características que se identifiquen con alguna.

Alto impacto visual: no existe impacto visual, por la falta de originalidad en el diseño.

Aplicabilidad, versatilidad: al ser un diseño simple no presenta problemas de aplicabilidad.

Reducciones: no presenta mayores problemas.

Cromatismo: el logotipo en tonos marrones rodeado por un filete blanco para despegarlo del fondo en donde se lo aplique.

#### **5.4 Comunicación corporativa de San Roque**

En este punto se tienen en cuenta las acciones comunicativas que presente San Roque en la actualidad con el objetivo de evaluar su efectividad y pertinencia de dichas comunicaciones.

Como se mencionó con anterioridad la comunicación que llevan a cabo las organizaciones tiene como objetivo proyectar una imagen corporativa positiva. Es vital que se utilicen los medios y estrategias que faciliten dicho trabajo y se tome en consideración los diferentes públicos a los que se dirige la empresa.

A partir de investigaciones y entrevista con el dueño del establecimiento, se pudo detectar la escasa comunicación por parte de la empresa hacia su público. Esto se debe a la falta de presupuesto con que cuenta el emprendimiento. La empresa es nombrada solamente en sitios web de turismo de Pigüé, lo que no alcanza para darse a conocer ante todo el público objetivo.

Mantener un bajo perfil perjudica a la empresa San Roque notablemente en cuanto a su rentabilidad, con respecto a la competencia que si lo hace.

### **5.5 Planteo de una hipótesis de intervención**

En el desarrollo del capítulo cinco se pudo ir observando los factores positivos y negativos que posee San Roque, empresa láctea. Respecto a lo positivo, lo más destacable de la empresa es su identidad como emprendimiento lácteo, sobre todo por su esfuerzo por crecer cada día un poco más en cuanto a la capacitación del personal y la adquisición de nuevas maquinarias para ampliar la producción de los diferentes productos, como así también llegar a la mesa de los consumidores como un producto de confianza y calidad.

Por otra parte, otro punto positivo que se destaca, es la interrelación que busca San Roque con la comunidad, sobre todo con los alumnos de las escuelas y colegios, a los que se les permite, a través de una excursión de estudio, apreciar las instalaciones de la empresa a medida que, una persona capacitada, les explica el funcionamiento de la maquinaria y la producción de los diferentes productos.

Lo contrario a los aspectos anteriormente mencionados, es lamentable confirmar el fallado diseño de la identidad gráfica de la empresa. Se ha podido apreciar en este capítulo el incorrecto planteo de la marca, el signo que representa a la empresa. Con respecto a la comunicación, la situación es tan grave como la marca misma, ya que es casi inexistente, incompleta. Esto se pudo observar luego de analizar a qué público objetivo San Roque pretende llegar. En definitiva se trata de buscar las respuestas más adecuadas a las preguntas de: ¿qué digo?, ¿a quién lo digo?, ¿dónde lo digo? ¿cómo lo digo?.

En el desarrollo del siguiente capítulo se trabajará en el desarrollo de posibles soluciones para la identidad gráfica, su sistema gráfico y la implementación de un plan de comunicación acorde a la empresa.

De esta manera se espera lograr que la empresa láctea tenga un desarrollo de identidad mucho más fuerte y sólido que el actual, aplicando las teorías de identidad visual que se explicaron con anterioridad.



## **6. San Roque: “mismo espíritu, nueva identidad visual”**

En el capítulo anterior se desarrollaron las problemáticas de San Roque, y a través de éstas se pudo realizar una hipótesis de intervención. En base a todo lo dicho anteriormente es que se busca una metodología de trabajo que se ajuste al proyecto que se está realizando. Una vez determinadas las herramientas de trabajo, es cuando resulta posible introducirse de lleno en el proceso de diseño. Es así, que en este capítulo se desarrollarán las soluciones que permitan concretar los objetivos de la hipótesis de intervención.

En definitiva, en el capítulo se establecerán las pautas finales para la creación de una nueva identidad visual de San Roque y la elaboración de un *brandbook*. Es imprescindible implantar las estrategias correctamente para que las comunicaciones sean coherentes en su totalidad y con la finalidad de desarrollar un *branding* adecuado de la marca posicionándola en el mercado y en la mente de los públicos objetivos.

### **6.1 Nueva estrategia de posicionamiento**

El desarrollo del proyecto pretende redefinir la estrategia de posicionamiento corporativo de San Roque, como empresa láctea, con el objetivo de fortalecerse emocionalmente con el público. Se intenta lograr un traslado de valor entre la marca gráfica y la empresa, retroalimentando así la recordación y el reconocimiento corporativo de San Roque en el mercado de los productos lácteos.

La marca debe renovarse a través del desarrollo de un rediseño de su imagen visual, partiendo del rediseño del signo gráfico, conservando algunos aspectos que son propios de la marca, como por ejemplo la gama cromática, que representa en el caso de San Roque, el color característico del dulce de leche, primer producto elaborado en la institución. Es importante comunicar una nueva experiencia de marca única, determinada

para el lema de “el sabor y la energía que necesitas cada mañana para disfrutar del resto del día”, el cual debe sostenerse por ciertos atributos como calidad (excelencia en los productos), confianza (entre la empresa y los consumidores), dedicación (en la selección de la materia prima y la producción).

En la actualidad, se puede evaluar el posicionamiento de San Roque en base a ciertos conceptos como: motivación, precio, calidad, sabor. De dichos atributos es indispensable mejorar la percepción de los públicos en cuanto al sabor y la calidad de los productos que se ofrecen, y lograr el reconocimiento de la marca entre los públicos.

La inserción de nuevos elementos gráficos, el rediseño de la gráfica de los *packaging*, y un nuevo plan de comunicación ayudarán a formarle una referencialidad a la marca, potenciando su recordación y reconocimiento en los públicos.

La propuesta que se presenta en este proyecto como más pertinente es, por un lado, incluir un iso, es decir pasar de la marca logotípica actual, a un isologotipo. Para ello también se formulará una modernización del actual, en cuanto a la tipografía seleccionada, para estar más ligado a los tiempos y lograr mayor identificación con el público objetivo.

## **6.2 Nueva plataforma de marca**

Se entiende por arquitectura de marca a los modelos básicos de manejo del portafolio de marcas dentro de una empresa. Estos son: monolítica, de respaldo y libre.

El modelo monolítico mantiene una identidad del negocio único. La institución utiliza un solo nombre para identificar a todos sus productos o servicios. Es un modelo simple, eficiente y de fácil recordación.

El de respaldo tiene una identidad de negocio múltiple, es decir que ofrece dos o más nombres distintivos respaldados ambos por una marca que las presenta, generando valor agregado.

El libre se refiere a marcas independientes sin conexión alguna con la marca de la empresa, ni entre ellas. En este modelo cada producto o servicio son individuales.

San Roque presenta una arquitectura de marca monolítica a lo largo de todos sus productos, ya que la relación de la marca principal es directa a través de la repetición en cada uno de ellos. Esta elección tiene la ventaja de que se produce un reconocimiento y una adhesión a la actividad de la empresa de forma inmediata.

### **6.2.1 Valores de marca**

Como se mencionó con anterioridad, los valores de marca son aquellas cualidades o ideales que definen a la marca. En el caso de San Roque estos valores quedan expresados de la siguiente manera:

Valores funcionales: aquellos que la marca ofrece al público al que se dirige, en este caso los valores determinados por los conceptos de dulzura, energía, calidad, dedicación, y lo artesanal.

Valores emocionales: son aquellas sensaciones que la marca busca lograr en el público. En el caso de San Roque se espera conseguir alegría, buen gusto, energía, diversión y goce.

Valores centrales: es aquello que la marca y el consumidor comparten. De esta manera queda determinado que los conceptos y vínculos en común entre San Roque y su público son el placer, el sabor, la cercanía, la tradición y el servicio.

## **6.2.2 Historia de marca**

Para entender mejor los valores y el perfil de la marca, es necesario expresar las vivencias, la historia que cuenta y la define, basada en los elementos que corresponden a la esencia de la marca. Es decir, se cuenta la historia que se esconde detrás de las actuaciones y comunicaciones. En este caso, de San Roque:

San Roque está presente en el desayuno de todos los hogares. Cada mañana, con la energía que transmite, el consumidor disfruta y se divierte el resto del día. Su sabor es tan especial que se asemeja a productos elaborados por los abuelos en aquellos tiempos donde todo se realizaba de manera casera, con lo que había en los hogares.

## **6.2.3 Expresión de marca**

La expresión de marca se refiere a los elementos tangibles que utiliza una marca para expresarse ante su público. Este se compone de tres aspectos: la personalidad de la marca, su expresión verbal y el modo en que se muestra gráficamente la marca.

La personalidad está definida por el conjunto de características humanas que se asocian a ella:

Una persona adulta, mayor de 60 años, de sexo indistinto, que cuida de los detalles y desarrolla una gran sensibilidad por los demás. Le gusta atender al prójimo más que así mismo. Disfruta de cocinar y compartir lo elaborado con sus amigos o familia. Disfruta de los momentos familiares.

La expresión verbal, teniendo en cuenta la personalidad establecida anteriormente, es de un tono grave pero amigable, directo y seguro. Contagia la energía y ánimo de querer trabajar y divertirse junto a sus seres queridos.

Expresión visual se refiere a la determinación del lenguaje gráfico y fotográfico que se utilizará, acorde a la personalidad de la marca. Esto resulta de vital importancia para poder establecer una correcta comunicación. En cuanto a los recursos gráficos, se refiere a las texturas, tramas, paleta cromática, misceláneas, etc utilizados en el brandbook para identificar a la marca. Para un mejor entendimiento se recomienda observar el brandbook que se presenta diseñado. Con respecto al lenguaje fotográfico, como punto de partida se buscará utilizar imágenes de naturaleza (campo), personas alegres, comida casera. Todas las imágenes utilizadas son ilustrativas y decorativas, las que representan los valores de la empresa, San Roque.

### **6.3 Nueva estrategia de comunicación**

En el quinto capítulo, en el último punto, se determinó la poca comunicación corporativa que tiene San Roque. Es en base a ello que se busca mejorar dicha situación para que la empresa pueda ser reconocida y elegida en un mercado de consumo de lácteos. Por ello, a través de este proyecto se busca implementar un plan de comunicación acorde a la empresa. Para lograr dicho objetivo de reconocimiento es que se establecen varias propuestas para diferentes soportes.

Como primera medida, se establece el diseño de un sitio web. Esta herramienta es indispensable ya que, en la actualidad es el medio más utilizado por todos los usuarios que buscan información y llegar a las empresas a las cuales se les quiere comprar un producto o solicitar un servicio. A su vez, es importante que el sitio tenga un buen diseño en cuanto al aspecto, la funcionalidad y el contenido, porque son los encargados de demostrar la esencia, la dedicación, la seriedad que tiene la empresa y da mayor confianza en cuanto a la calidad de los productos o servicios.

Las ventajas de poseer un sitio web son varias. Entre ellas se establecen: 1. Alcance mundial de todos los productos o servicios brindados. 2. Lograr competir al lado de

primeras marcas. 3. Tener la posibilidad de estar disponibles las 24 horas del día para que los usuarios puedan informarse. 4. Mostrar una imagen profesional de la empresa.

El sitio *web* de San Roque estará formado por cinco páginas correspondientes a: la empresa, productos, novedades, recetas, juegos y contacto.

Empresa: se podrá encontrar diferentes ítems tales como: institución, historia de la empresa, valores, misión y visión, recursos humanos, medio ambiente, nutrición y salud.

Productos: se dan a conocer los diferentes productos que son elaborados en la empresa, junto a la información nutricional de cada uno de ellos.

Novedades: aquí se podrá observar las noticias que vayan surgiendo sobre la empresa y los diferentes productos. Además los usuarios podrán registrarse con sus direcciones de mails para recibir mensualmente un Newsletter con las noticias y novedades.

Recetas: acá se encontrarán diferentes recetas que se elaboran con ingredientes de elaboración propia. Estará dividida en las 4 comidas diarias, desayuno, almuerzo, merienda y cena, más la inclusión de una página de postres.

Juegos: página dedicada a entretener a los más chicos de la familia. Los diferentes juegos se relacionan con la importancia del consumo de lácteos y el cuidado del cuerpo.

Contacto: para comunicarse con la empresa.

Como se mencionó con anterioridad, la empresa San Roque cuenta con el servicio de excursiones para conocer el establecimiento. Esta es una forma de comunicación directa que la empresa tiene con los ingresantes a la institución. Lo que se busca es una mejor organización para que la población esté informada sobre dicho servicio. El mismo se implementará dos veces al mes, dos horas diarias. En una de las horas se realizará un discurso por parte del dueño de la empresa, contando sobre la historia de la empresa, como surgió la misma, los logros y crecimientos que van obteniendo, entre otros temas. En la hora restante se mostrarán las diferentes áreas del establecimiento, mostrando las

maquinarias y contando qué y cómo se realizan los diferentes productos. Para finalizar, los visitantes podrán degustar los productos para apreciar el sabor y la calidad del mismo. El servicio será publicado tanto en el sitio web, como en el Newsletter, donde se expondrá el día y horario del mismo. Además, el establecimiento contará con un vehículo apto para llevar a los interesados desde Pigüé hasta la empresa.

#### **6.4 Propuesta de una mascota**

Como se mencionó, la empresa San Roque cuenta con el servicio de excursiones para dar a conocer el establecimiento. Esto forma parte de un viaje de estudio, donde alumnos de escuelas y colegios de la zona se informan sobre cómo son los pasos en la producción láctea para llegar al producto final listo para ser consumido.

Uno de los objetivos que se busca a través de este proyecto, es concientizar al consumidor sobre los beneficios de consumir alimentos derivados de la leche, en su medida justa.

Muchas veces los chicos no saben la importancia del cuidado de la salud. Para incentivarlos a que se informen sobre el tema se buscó diseñar una mascota como una herramienta que sirviera para lograr una comunicación más directa, dinámica y motivacional, sobre todo para los más chicos de la familia.

De esta forma fue que se abordó el problema y se logró obtener un resultado. Se optó por trabajar con una vaca, la cual se encuentra representada en la marca, logrando presentar un sistema más cerrado. La mascota, llamada Roquita, se trata de una vaca caricaturizada, vestida de gaucho, lo cual representa al campo de una forma directa. La misma se presenta con una actitud simpática, amigable, a la cual le gusta hacer sentir bien a los más pequeños.

## 6.5 Brandbook San Roque

En el cuerpo C de este proyecto se plantea el desarrollo proyectual del brandbook que surge como resultado de este trabajo. En él se expondrá una síntesis de la historia de la empresa, el posicionamiento de San Roque y luego la definición de la plataforma de marca que serán la base para la generación de las diferentes piezas comunicacionales, como el packaging y el sitio web.

La idea de la implementación del diseño de un *brandbook* es buscar un nuevo posicionamiento de la empresa San Roque consolidando la marca. Por ende es necesario y esperable que el *brandbook* tenga un orden coherente y sea atractivo a la vista. Es necesario que cumpla la función informativa de una manera clara y emotiva, ya que es a través de esta herramienta que se construye una identidad de marca diferenciada y relevante que busca captar la atención y la mente de los consumidores. En el desarrollo del brandbook se combinan lo estratégico con lo metodológico, con creatividad y diseño, para que la marca sea consistente.



## **Conclusión**

El principal aporte a este proyecto fue poner en evidencia la importancia del mercado lácteo en Argentina para luego pasar a una empresa específica localizada en la provincia de Buenos Aires, localidad de Pigüé, más precisamente a la marca San Roque. A partir de esto último se busca utilizar las herramientas que brinda el branding para intervenir y diseñar una nueva identidad visual para la empresa.

Los productos lácteos, resultantes de la materia prima, la leche, junto con otros ingredientes, dependiendo lo que se busque obtener, son alimentos que en nuestra cultura tienen un valor innegable, por la importante fuente de nutrientes y vitaminas, que alimentan tanto el cuerpo como el alma, y fortalecen el corazón, los huesos y el sistema nervioso favoreciendo la estimulación de la mente, la creatividad y el cuidado por la salud de uno mismo.

Por dicha razón es que el objetivo de este proyecto es añadir valor a la marca San Roque para aumentar la producción y venta de productos, e insertarlo en el mercado como un producto de calidad que alimenta a quien lo consume. Además, evidenciar la importancia del consumo de lácteos mediante la comunicación a través de diferentes medios.

San Roque tiene una trayectoria de 35 años, con una imagen óptima en la región, pero con una pobre gestión de marca. Por ello, a través del rediseño de una nueva imagen visual es que se buscará obtener resultados positivos en cuanto a los objetivos buscados: ser reconocidos tanto regional como provincial y nacionalmente y en un futuro lograr exportar los productos a diferentes regiones del exterior.

Lo más importante que debe saber una empresa para reflejarse de la manera correcta a través de su marca es tener en claro quiénes son, que hacen, porqué lo hacen, para quien y cómo lo hacen, estableciendo las herramientas necesarias para lograr ser una marca reconocida, de confianza y calidad.

En el primer capítulo se contó sobre la localidad de Pigüé y sus alrededores. Se conoció la historia del pueblo, cómo se estableció y cómo fue creciendo a lo largo de los años. Se mencionó el turismo reciente que se puede observar y las diferentes actividades que se pueden realizar. Además se determinó el perfil productivo y económico en el que se haya hoy en día la comunidad de Pigüé.

En el segundo capítulo se plantearon las características más relevantes sobre la industria láctea en Argentina. Se menciona la importancia de la calidad que debe tener la materia prima, la leche, como elemento esencial para elaborar los diferentes productos lácteos. Se ha establecido el origen del dulce de leche, seleccionado este producto por ser el primer producto elaborado por el emprendimiento San Roque dándole comienzo luego de unos años a la empresa como productora de lácteos. Además se estableció el consumo y el perfil del consumidor, determinando que el público de mayor consumo son los niños o jóvenes que se encuentran en etapa de desarrollo y crecimiento. En este capítulo también se comienza a desarrollar la historia de la empresa en cuestión determinando además cuáles son sus principales competidores.

En el tercer capítulo se planteó la importancia de la imagen corporativa para cualquier empresa, conformada la misma por cuatro conceptos que se relacionan entre sí: realidad, identidad, comunicación e imagen. La imagen es la lectura que hace la sociedad en cuanto a una empresa determinada, por lo que hay que tenerla en cuenta a la hora de mostrarse.

En el cuarto capítulo se establece al branding como una herramienta actual en donde las empresas ya no se diferencian sólo por la marca y los productos o servicios que venden, sino que lo hacen a través de situaciones emocionales, incluidas en sus comunicaciones, donde el público se siente identificado. Para entender el concepto del branding, primero se explicó lo que es la marca, estableciendo que significaba años atrás y lo que representa hoy en día, por ser el primer elemento identificador de la empresa. El desarrollo del branding se determina a partir de la plataforma de marca, la cual se establece en el brandbook, un documento de la marca de la empresa.

En el sexto y último capítulo, luego de determinar los problemas de la empresa, se establece una nueva estrategia de posicionamiento. Esto último, junto con un acertado trabajo de *branding* resulta importante para lograr acercarse al público objetivo.

El proyecto de graduación se culmina con la elaboración de un *brandbook* en el cual se puede observar el nuevo estilo de comunicación para la empresa, teniendo en cuenta la plataforma de marca desarrollada anteriormente, lo que ayudará a reforzar el nuevo posicionamiento buscado, generando una nueva imagen de la empresa para el público.

## Referencias bibliográficas:

Argentina, Productos Lácteos (2010). *Una elección natural*. [Revista en línea]

Chávez, N (1990). *La Imagen Corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional*. (2º Ed.) Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A.

Chávez, N. y Bellucia R. (2003). *La Marca Corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos*. (1º Ed.) Buenos Aires: Editorial Paidós.

Chávez, N (2012). *La Imagen Corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. (3º Ed.) Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A.

Consumo de leche y hábitos de desayuno (2010). *50º Aniversario de Tetrapack*.

Disponible en

<http://www.tetrapak.com/es/SiteCollectionDocuments/Estudio%20sociol%C3%B3gico%20Tetra%20Pak.PDF>

Echeverría, M. (1995). *Creatividad y Comunicación*. Madrid. Editorial Síntesis.

El Sector Lácteo Argentino (2008). *El balance de la economía Argentina*. [Revista en línea]. Disponible en <http://www.bolsacba.com.ar/files/C1808.pdf>

Ghio, M. (2009). *Oxitobrand. Marcas humanas para un mercado emocional*. (1º Ed.) Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Editorial GRÄAL.

Gimferrer Morató, N. (2012). *Pasteurización de alimentos*. Recuperado el 30/03/2012 en <http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/ciencia-y-tecnologia/2012/03/09/208595.php>

Historia (2013). *Verónica*. Disponible en

<http://www.veronica.com.ar/site/empresa.php?id=14>

Lindstrom M. (2007). *Brand Sence: Publicidad a través de los sentidos*. [Revista en línea]. Disponible en

[http://www.marketingnews.com.co/site/portals/0/documents/pdf/last\\_editions/ed10.pdf](http://www.marketingnews.com.co/site/portals/0/documents/pdf/last_editions/ed10.pdf)

Mailand, D. (2012). Perfil del consumidor del siglo XXI. Recuperado el 12/01/2012 en <http://www.infoagro.com.uy/lecheria/332-perfil-del-consumidor-del-siglo-xxi.html>

Martelli, J. C. y Spinoza, B.(1998): *El libro de la cocina criolla*. Editorial Sainte Claire, Buenos Aires, 1998.

Milknet (2012). *Lechería: Argentina sigue estancada mientras la región crece*. Citado en <http://www.nuestroagro.com.ar/newsDetails.aspx?id=80>

Pierini, A. (2010). *Innovación y Diseño, claves para seducir al consumidor del siglo XXI*. Disponible en <http://www.puromarketing.com/17/7864/innovacion-dise-claves-para-seducir-consumidor-siglo.html>

Origen y Desarrollo de la Colonia de Pigüé (2013). *Pigüé, cabecera partido Saavedra*. Disponible en <http://heraldicaargentina.com.ar/3-BA-Pigue.htm>

Pesca en Pigüé, Buenos Aires, Argentina (2013). *Pesca deportiva en Pigüé, Laguna Las Encadenadas, Buenos Aires, Argentina*. Disponible en <http://www.argentinaturismo.com.ar/pigue/pesca.php>

Pigüé, Buenos Aires, Argentina (2013). *Pigüé, provincia de Buenos Aires, Argentina*. Disponible en <http://www.argentinaturismo.com.ar/pigue/>

Plan Estratégico para la Cadena Láctea Argentina 2008-2020. *Cadena Láctea Argentina, un sueño posible*. Revista en línea

Smith, C. (2012). En una frase, ¿qué es el branding?. Recuperado el 8/05/2012 de <http://www.puromarketing.com/98/13002/frase-branding.html>

Thomson A. y Stricklan A (2011). *Administración Estratégica: conceptos y casos*. (11va. ed.) Acervo General - ITESO

Valdés de León, G. (2010). *Tierra de nadie. Una molesta introducción al estudio del Diseño*. (1º ed.). Argentina: Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Universidad de Palermo.

## Bibliografía

Aaker, David A. (2000). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión.

Argentina, Productos Lácteos (2010). *Una elección natural*. [Revista en línea]

Bernachia Hernán. *Branding merchandising: los objetos como estrategia de comunicación*. Infobrand digital. Disponible en: <http://www.infobrand.com.ar>

Chávez, N (1990). *La Imagen Corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional*. (2º Ed.) Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A.

Chávez, N. y Bellucia R. (2003). *La Marca Corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos*. (1º Ed.) Buenos Aires: Editorial Paidós.

Chávez, N (2012). *La Imagen Corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. (3º Ed.) Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S.A.

Consumo de leche y hábitos de desayuno (2010). *50º Aniversario de Tetrapack*.

Disponible en

<http://www.tetrapak.com/es/SiteCollectionDocuments/Estudio%20social%20C3%B3gico%20Tetra%20Pak.PDF>

Costa, J. (1992). *Identidad corporativa y estrategia de empresa: 25 casos prácticos*. Editorial CEAC.

Costa, J. (1989), *Imagen global: evolución del diseño de identidad*. Barcelona, Editorial CEAC.

Costa, J. (2001), *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Editorial La Crujía.

Costa, J. (1998). *La esquemática, visualizar la información*. Buenos Aires, Editorial Ibérica

Echeverría, M. (1995). *Creatividad y Comunicación*. Madrid. Editorial Síntesis.

- El Sector Lácteo Argentino (2008). *El balance de la economía Argentina*. [Revista en línea]. Disponible en <http://www.bolsacba.com.ar/files/C1808.pdf>
- Grossman, L. (2001). *La imagen gráfica de un nuevo museo*. Diario La Nación.
- Ghio, M. (2009). *Oxitobrand*s. Buenos Aires, Editorial Gräal.
- Gimferrer Morató, N. (2012). *Pasteurización de alimentos*. Recuperado el 30/03/2012 en <http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/ciencia-y-tecnologia/2012/03/09/208595.php>
- Frutiger, A. (1981). *Signos, símbolos, marcas y señales*. Barcelona, Editorial G.G.
- Historia (2013). *Verónica*. Disponible en <http://www.veronica.com.ar/site/empresa.php?id=14>
- Klein, Naomi (2002). *¿Qué es el diseño gráfico?*. Barcelona: G.G
- Lindstrom M. (2007). *Brand Sence: Publicidad a través de los sentidos*. [Revista en línea]. Disponible en [http://www.marketingnews.com.co/site/portals/0/documents/pdf/last\\_editions/ed10.pdf](http://www.marketingnews.com.co/site/portals/0/documents/pdf/last_editions/ed10.pdf)
- Mailand, D. (2012). Perfil del consumidor del siglo XXI. Recuperado el 12/01/2012 en <http://www.infoagro.com.uy/lecheria/332-perfil-del-consumidor-del-siglo-xxi.html>
- Martelli, J. C. y Spinoza, B.(1998): *El libro de la cocina criolla*. Editorial Sainte Claire, Buenos Aires, 1998.
- Milknet (2012). *Lechería: Argentina sigue estancada mientras la región crece*. Citado en <http://www.nuestroagro.com.ar/newsDetails.aspx?id=80>
- Origen y Desarrollo de la Colonia de Pigué (2013). *Pigué, cabecera partido Saavedra*. Disponible en <http://heraldicaargentina.com.ar/3-BA-Pigue.htm>
- Pesca en Pigué, Buenos Aires, Argentina (2013). *Pesca deportiva en Pigué, Laguna Las Encadenadas, Buenos Aires, Argentina*. Disponible en <http://www.argentinaturismo.com.ar/pigue/pesca.php>

Peters, T (2006). *Re-imagina*. Madrid: Pearson Educación, S.A.

Pierini, A. (2010). *Innovación y Diseño, claves para seducir al consumidor del siglo XXI*.

Disponible en <http://www.puromarketing.com/17/7864/innovacion-dise-claves-para-seducir-consumidor-siglo.html>

Pigué, Buenos Aires, Argentina (2013). *Pigué, provincia de Buenos Aires, Argentina*.

Disponible en <http://www.argentinaturismo.com.ar/pigue/>

Plan Estratégico para la Cadena Láctea Argentina 2008-2020. *Cadena Láctea Argentina, un sueño posible*. Revista en línea

Smith, C. (2012). En una frase, ¿qué es el branding?. Recuperado el

8/05/2012 de <http://www.puromarketing.com/98/13002/frase-branding.html>

Thomson A. y Stricklan A (2011). Administración Estratégica: conceptos y casos.

(11va. ed.) Acervo General - ITESO

Valdés de León, G. (2010). *Tierra de nadie. Una molesta introducción al estudio del Diseño*. (1º ed.). Argentina: Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Universidad de Palermo.