

PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

Construyendo la Marca de una Constructora
Posicionamiento y Branding para PROSEC

Florencia Silva
Cuerpo B del PG
19 de Septiembre 2014
Publicidad
Proyecto Profesional
Empresas y Marcas
Facultad de Diseño y Comunicación
Universidad de Palermo

Índice

Introducción	5
Capítulo 1. Nuevas técnicas para la gestión de Marca	12
1.1 Inicios del Branding	12
1.2 Marketing emocional	14
1.2.1 El vínculo afectivo con la marca	14
1.2.2 El valor de la marca	15
1.3 Marketing de la experiencias	16
1.3.2 Las Experiencias	17
1.4 Brand Character	19
1.4.1 Personalidad de la marca	20
Capítulo 2. Posicionamiento de marcas	24
2.1 La importancia del posicionamiento	24
2.2 Posicionamiento competitivo	25
2.3 Penetración en la mente	26
2.4 El lugar en la mente	27
2.5 La mente del consumidor	27
2.6 Posicionamiento como estrategia	28
2.6.1 Maniobras de posicionamiento	29
2.7 El liderazgo de marcas y el segundo mercado	30
2.8 Aspectos a tomar en cuenta para el posicionamiento	31
Capítulo 3. El Mercado de constructoras en Bolivia	34
3.1 Análisis del contexto histórico de las constructoras	35
3.2 Análisis del contexto actual en el mercado	39
3.3 Comunicación de las constructoras en los últimos años	42

Capítulo 4. La empresa constructora PROSEC	45
4.1 Historia de la empresa	46
4.2 Contexto histórico de la marca	47
4.3 Enfoque ideológico y ejecutivo	48
4.4 Temáticas de intervención	52
4.5 Gestión interna de la empresa	55
4.6 Situación problemática	57
Capítulo 5. Campaña para la empresa PROSEC	60
5.1 Estrategia de branding	60
5.1.1 Escenarios de la identidad	61
5.1.2 Génesis de la identidad	63
5.1.3 Condiciones de identidad de la empresa	65
5.1.4 Anatomía de la identidad	66
5.1.5 Fisiología de la identidad	67
5.1.6 El carácter de la marca	69
5.1.6.1 Áreas del psiquismo humano	69
5.1.6.2 Claves del carácter	70
5.1.6.3 Génesis de la personalidad	72
5.1.7 Posicionamiento de la marca	74
5.2 Estrategia de Comunicación	74
5.2.1 Posicionamiento Propuesto	75
5.2.2 Análisis de la audiencia	76
5.2.2.1 Definición de la audiencia	76
5.2.2.2 Perfil demográfico	77
5.2.2.3 Perfil psicográfico	77
5.2.2.4 Valores culturales	78
5.2.3 Objetivos de comunicación	78

5.2.4	Estrategia creativa	79
5.2.5	Selección de medios	79
5.2.5.1	Análisis de los medios seleccionados	80
5.2.6	Etapas de comunicación	81
	Conclusión	83
	Lista de Referencias Bibliográficas	89
	Bibliografía	93

Introducción.-

El presente Proyecto de Graduación titulado *Construyendo la Marca de una Empresa Constructora*, fue realizado en el transcurso del segundo cuatrimestre del año 2013, en la materia de Seminario de Integración I y continuando el primer cuatrimestre del 2014, en la materia Seminario de Integración II, implementando con las materias de Campañas Publicitarias II por la alumna Florencia Andrea Silva Soria, estudiante de la carrera de Publicidad en la Universidad de Palermo.

El tema que abarcará el PG, consiste en el posicionamiento y branding de una empresa constructora en el país de Bolivia, PROSEC Ingenieros, la cual actualmente no posee ningún tipo de comunicación aparte de su página web. La empresa PROSEC es una empresa que se dedica a la construcción de obras públicas y privadas, de gran envergadura. En la actualidad, la mayoría de las empresas constructoras en Bolivia no poseen ningún tipo de comunicación, excepto la básica, que solo permite informar al cliente, sin crear ningún tipo de vínculo con el mismo. Esta comunicación al público es tan escasa que el consumidor llega a olvidarse el nombre de la marca y solo logra identificarla eventualmente por sus obras o personal de la empresa. Es por este motivo que se pretende realizar estrategias de comunicación y branding para que la empresa llegue a posicionarse en la mente de los consumidores potenciales y de la población boliviana de las ciudades más importantes del país. Si bien el público objetivo principal de la constructora son las instituciones estatales, como gobiernos municipales, gobernaciones de las provincias, empresas estatales y privadas, entidades mineras y de salud, o empresas o iniciativas privadas en general que requieren los servicios ingeniería y construcción que PROSEC ofrece, también se busca crear vínculos emocionales con la sociedad boliviana, ya que es ella quien utiliza a diario las obras públicas construidas, y son ellos quienes deben tener posicionada en su mente a la empresa, de manera que la reconozcan y valoren por sus obras, lo que en definitiva se convierte en prestigio o lo que es lo mismo en imagen empresarial.

Este PG tiene como objetivo general el posicionamiento y el re-branding de la marca boliviana PROSEC Ingenieros. Se pretende proponer la implementación de distintas estrategias de comunicación y de gestión de marca para poder llevar a cabo efectivamente el posicionamiento de la empresa. Por lo que la vinculación emocional de los consumidores con la marca es uno de los objetivos específicos de este proyecto, para lo que se pretende igualmente analizar el mercado boliviano y también su población. Los objetivos específicos son aquellos que van a permitir a lo largo del presente PG alcanzar el objetivo general del mismo, así es que se realizará un análisis de la sociedad boliviana, sus hábitos y actitudes de consumo, se vinculará la problemática social de seguridad en construcciones en Bolivia con la empresa PROSEC Ingenieros y se determinará si es posible cambiar las expectativas de las empresas constructoras mediante la publicidad, así mismo se intentará indagar acerca de estrategias humanas con la marca con el fin de fijar valores emocionales en la empresa PROSEC.

La categoría a la cual pertenece el presente trabajo es la de Proyecto Profesional, ya que se establece que la misma trata de desarrollos como proyectos que se pueden vincular de alguna forma con el campo profesional del alumno, que en este caso es la carrera de Publicidad. Este trabajo proyectual parte del análisis de una necesidad del mercado y se desarrolla una propuesta para resolver aquella necesidad. Se puede ver una necesidad de comunicación y vínculo emocional de empresas constructoras con los consumidores, en especial la empresa constructora PROSEC, es por esto que este PG pretende implementar estrategias de comunicación y branding para posicionar positivamente la marca.

Este Proyecto Profesional también pertenece a la línea temática de Marcas y Empresas, ya que procura satisfacer las demandas y expectativas destinadas a hacer más eficientes las organizaciones. Actualmente la marca constituye uno de los elementos más significativos, ya sea en el mercado de producción, como en el de circulación y en el ámbito cultural. Asimismo es generadora de valor, construcción de

identidad y patrones estéticos. Tanto la marca como la empresa son los protagonistas del presente Proyecto de Graduación, ya que se busca mejorar la empresa por dentro y por fuera, construyendo una identidad favorable para la empresa, como así su imagen.

El PG está estructurado en cinco capítulos principales los cuales tienen sus propias divisiones. Los mismos están ordenados de forma tal que el autor pueda acceder de primera instancia a propuestas teóricas pertinentes para el proyecto profesional que establecen recortes teóricos a cerca de las técnicas de gestión de marca y posicionamiento, más adelante se tratará de contextualizar al lector en el mercado de las construcciones en Bolivia y, por consiguiente se verá el análisis y descripción de la marca; por último y finalmente se podrá observar la teoría antes conceptualizada, implementarla en las estrategias de branding y comunicación de la empresa y marca PROSEC Ingenieros para así lograr un plan estratégico óptimo. En el primer capítulo, titulado Nuevas Técnicas para la Gestión de Marcas, trata a cerca de las nuevas herramientas existentes para la gestión de marcas y el vínculo emocional necesario de las marcas con los consumidores. Este capítulo establece los inicios del Branding, en donde se analizará el comienzo de la necesidad de una marca emocional. El segundo capítulo se titula Posicionamiento de Marcas, en donde se tomará bibliografía pertinente para el tema de posicionamiento de marcas y posibles estrategias para mejorar la identidad y la imagen de las empresas. En el tercer capítulo se hace referencia al mercado de constructoras en Bolivia, se analizará el contexto, la competencia y la historia de la industria de las constructoras. En los últimos capítulos se describirá y analizará todos los aspectos de la empresa a la cual se implementará el posicionamiento mediante el plan de comunicación y de branding, que se plantearán en el último capítulo.

En la realización del presente se tomó como referencia, antecedentes de la Universidad de Palermo, antiguos Proyectos de Graduación que se vinculan por distintos aspectos con este PG.

El proyecto de *Comunicar el pasado presente* del autor Orlandi Máximo (2012) se enfoca en el mercado de antigüedades de la ciudad de Rosario. Este trabajo tiene como objetivo principal reposicionar la empresa Nazareno O. Máximo Orlandi analiza los puntos de venta y la estacionalidad del producto y la forma en que el mercado se encuentra influenciado por entorno. Se introduce en la identidad corporativa de la empresa, es decir, la oferta, la demanda, lo competitivo y lo cultural. Para continuar y culminar con su presentación presenta los factores para tener en cuenta de un reposicionamiento en el mercado actual y que los consumidores valoren la marca adecuadamente. Si bien el Proyecto de Graduación para el cual se utilizará este trabajo como antecedente, está planteando el reposicionamiento de una marca constructora en el mercado boliviano, este PG puede aportar en el aspecto de las herramientas de la publicidad utilizadas para reposicionar la marca Nazareno O. El proyecto presentado por Máximo Orlandi se relaciona con el presente Proyecto de Graduación en función con la teoría de reposicionamiento de una marca y la implementación misma a una marca real.

Pablo Sletatt (2012) en *Publicidad y diseño para Pyme* se centra en una empresa mediana justificando ello en la ausencia y escasez de publicidad y diseño de calidad para ellas. En su PG expone la importancia de abordar con una buena publicidad para ellas, y decide crear un plan de comunicación para Pyme, una empresa a la cual carece de diseño y publicidad. También se realizaron acciones que promueven que los profesionales en áreas de diseño y publicidad desarrollen capacidades necesarias para tener contacto con el empresariado de manera más eficiente y productiva. Utilizando todo lo hablado anteriormente el autor le va creando valor a la marca, posicionándola en un mejor lugar en la mente de sus consumidores.

María García (2012), para el PG *Café Oyambre*, eligió una empresa familiar, de la que ella misma estuvo presente en la creación y desarrollo. En este trabajo María realizó una estrategia de incorporación de la marca al consumidor final, ya que esta era utilizada únicamente con fines gastronómicos. PROSEC ingenieros es una empresa

constructora, que a lo largo de los años que estuvo en el mercado no tuvo comunicación alguna, lo que puede llegar a vincularse con el proyecto previamente explicado, ya que ambos tienen un análisis importante del mercado y el desarrollo de un plan de comunicación.

El Proyecto de Graduación *Una Mirada diferente de Comapan* de Angélica Cifuentes (2012) trata de reposicionar una marca colombiana llamada Comapan, logrando así una nueva visión de la empresa en su público objetivo. Más adelante implementó un plan de marketing y comunicación para dicha empresa. El proyecto de Angélica tiene una fuerte vinculación con el proyecto profesional de la empresa constructora porque ambos tienen un importante enfoque tanto hacia el reposicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, como en implementar una nueva imagen de ésta a la sociedad.

En la realización del proyecto, Laura Cárdenas (2012) explica el mercado de hipermercados en Colombia, en *Marcas Blancas*, enfocándose principalmente en el hipermercado Ekono, el cual desea lanzar su línea de marca propia, pero tiene como obstáculo la desconfianza de los consumidores hacia las marcas propias en el país. Es por eso que decide reposicionar la marca Ekono en el mercado, teniendo como objetivo final la valoración total de la marca por sus consumidores y la fidelización de ellos con ésta. El reposicionamiento de la marca Ekono tiene un vínculo directo con lo que se intenta lograr con el Proyecto de Graduación de PROSEC Ingenieros, consecuentemente porque ambos tienen el mismo objetivo final, lograr un mejor posicionamiento y valorización de la marca en la mente del consumidor.

Mariana Olavarría (2012) propone un re – branding para la marca Phantom Producciones, en su PG *Re- branding*, en el cual decide transformar la marca de comunicación tradicional a una comunicación emocional para lograr vínculos a largo plazo con los consumidores de la marca y así mismo fortalecer a la misma en cuanto las necesidades y requerimientos del mercado puedan ser en un futuro. Para la realización del proyecto de reposicionamiento y re – branding de la marca PROSEC,

se pueden utilizar conocimientos utilizados en la realización del trabajo previamente explicado, porque en el mismo podemos ver objetivos similares en dichos proyectos en cuanto al re-branding y visión de la marca.

En *Reposicionamiento y relanzamiento de Burton Snowboard en Argentina*, el autor Christian Müller(2012) emplea acciones de reposicionamiento y de relanzamiento de la marca Burton Snowboard, desde un enfoque interactivo con el consumidor, creando un dialogo continuo con la audiencia. Para ello el autor debe analizar la relación actual en la que se presentan la marca y el consumidor en la actualidad. El presente proyecto permite vincularse con el proyecto de Christian por el hecho, que el proyecto de la constructora también requiere un trabajo de reposicionamiento de la marca, lo cual es de suma importancia para realizar campañas publicitarias.

El PG *Cimentando la comunicación* escrito por Nancy Rivela (2012) abarca el sector de la construcción y la importancia de las relaciones públicas en dicho ámbito. Realizó un plan de comunicación en el cual mostraría los resultados de las acciones de relaciones públicas, como ejemplo a propuestas parecidas para mejorar la comunicación de empresas medianas o pequeñas, en este caso Pyme. La marca PROSEC ingenieros utilizada para establecer el Proyecto de Graduación final, tiene un vínculo grande con el sector de construcción al igual que Cimentando la Comunicación, proyecto de Nancy Rivela, quien realiza un plan de comunicación para la marca Pyme como se estaría realizando para el otro proyecto.

María Agustina Rojas (2012), en su PG *La línea de los argentinos* realiza un reposicionamiento de la marca Aerolíneas Argentinas. Se realizaron acciones para vincular la marca con los argentinos, como publicidades emotivas. El fin de este trabajo es encontrar estrategias creativas que permitan reposicionar de forma correcta la marca, tomando en cuenta el pasado de la misma. El proyecto presentado por M. Agustina tiene relación con el proyecto que se realizará para el reposicionamiento de la marca PROSEC ingenieros ya que se busca de igual forma encontrar la mejor estrategia creativa para reposicionar la marca en la mente de sus consumidores.

Ice- Branding: Comunicación estratégica, es un proyecto que tiene como fin la construcción de branding emocional para la marca de helados D'onofrio. Para ello, el autor José Luis Dávila (2012) toma el rol de planner de una agencia de publicidad, en donde investiga y analiza las oportunidades que emergen en el mercado, y así lograr un vínculo más emocional del consumidor con la marca. En ambos proyectos, tanto en el Ice- branding, como en el reposicionamiento y branding de PROSEC, se desea un vínculo más emocional con los consumidores, para así tener una mejor relación a corto y largo plazo.

En consecuencia a la investigación de Proyectos de Graduación anteriores al presente, se puede tener un previo concepto con el que se podrá abordar al tema de estudio y elaborar un proyecto completo y efectivo.

Capítulo 1. Nuevas Técnicas para la Gestión de Marcas

En la historia, las marcas han ido evolucionando según los cambios culturales y sociales de los consumidores y según las necesidades de los mismos. Actualmente la gestión de marca en las grandes empresas del mundo ha cambiado notablemente su enfoque y estrategia en cuanto a la relación con el consumidor y el protagonismo del mismo y también en relación a la comunicación de la marca. Antes que las definiciones del marketing emocional, el marketing de las experiencias, y todo lo que implica el branding en sí mismo, apareciera en las estrategias de comunicación de marca, el protagonismo de una empresa o marca era siempre el producto. Hace un lapso corto de tiempo, el marketing tradicional, proponía enfocarse especialmente en el producto, en la distribución del mismo, su precio y la promoción. Las marcas comunicaban los beneficios tangibles de sus productos o servicios, si bien se tomaba en cuenta las necesidades de los clientes, no se ajustaban realmente al consumidor en sí mismo, a su cultura, sus costumbres o su contexto social.

Hoy en día, se busca establecer relaciones con los consumidores a largo plazo. Se espera construir vínculos emocionales con los mismos gracias a características intangibles de la marca. Lo intangible toma protagonismo actualmente en el mundo marcario. Produciendo emociones y una identificación de los individuos con la marca. Es necesario para poder lograr estas relaciones y vínculos emocionales con la marca, la humanización de ella.

1.1. Inicios del Branding

El marketing está entrando en una etapa de cambios muy significativos que modernizan por completo la manera de ver los negocios. Estos cambios se dan, según el autor Bernd Schmitt (2000), por la omnipresencia de la tecnología de la información, la supremacía de la marca y la propagación de las comunicaciones y su esparcimiento. La omnipresencia de la tecnología es la conversión de todos los elementos en digitales, y la influencia que tiene esta situación en la comunicación. Los

avances en la tecnología están facilitando cada vez más el acceso a la información. La velocidad en el internet y la reducción en el peso digital permiten la facilidad de transferencia de cualquier tipo de datos hacia cualquier parte del mundo. En consecuencia, todas las personas pueden enviar y recibir información inmediata de personas reales o virtuales de cualquier parte del mundo y de cualquier forma, ya sea texto, voz, imagen o video.

La supremacía de la marca tiene que ver con la importancia que las marcas poseen hoy en día y más aún lo que será en un futuro. Toda compañía debe tener una marca que la identifique para conseguir cualquier tipo de éxito. “En el mundo que imperan las marcas, los productos ya no son bultos de características funcionales sino medios para facilitar experiencias al cliente y conseguir que cada vez sean mejores.” (Schmitt, 2000, p.26)

El comunicarse es tan fácil hoy en día, que las marcas deben ser muy cuidadosas, porque inmediatamente la opinión de los consumidores puede cambiar según el tipo de información esparcida en todos los medios. Esto permite que la comunicación entre los consumidores y las empresas sea bidireccional, modificando ambos la influencia de la imagen de la marca.

Las marcas que han ido evolucionando con el paso del tiempo, se han desarrollado hasta crear un distintivo cada vez más complejo y con mayor carga simbólica. Las marcas son consecuencia de la Revolución Industrial, porque es en este contexto donde surge la producción en serie. La producción bajo un mismo proceso, implicó una estandarización de la oferta y como segunda consecuencia, la pérdida de la identidad de origen. De ahí surgió la necesidad de creación de un símbolo que contenga las características de la identidad de la marca. Actualmente no es posible pensar en la creación de productos o servicios que carezcan de nombre y personalidad definida, pero sin embargo hace falta algo que mantenga relaciones fuertes y duraderas entre las empresas y los consumidores.

1.2 Marketing Emocional

Hoy en día, se busca crear relaciones emocionales con los consumidores, para ello, las marcas deben transmitir valores humanos, que permitan crear nuevas experiencias para los individuos, causando sentimientos profundos en ellos para poder construir un vínculo de afectividad recíproca.

1.2.1 El vínculo afectivo con la marca

El vínculo se sostiene por vivencias y experiencias positivas que cautivan al consumidor de modo profundo, no solo por la oferta y buenas intenciones que posee la marca, sino el crear momentos emocionales y placenteros. De esta forma es posible actuar sobre las principales emociones humanas, las relacionadas con el placer, el amor, la alegría, el bienestar y la confianza.

A este tipo de marcas, a esta nueva categoría de marcas, que tienen características humanas y positivas, Marcelo Ghio (2009) las llama las oxitobrand. El oxitobrand es un término utilizado por el autor para definir a las marcas que han logrado crear vínculos emocionales y afectivos con el consumidor. La creación de confianza a largo plazo significa crear una relación profunda con el consumidor, para lo que siempre es necesario el conocimiento del contexto donde la marca se crea y desarrolla, porque es el principio de la humanización de la misma.

Las marcas deben ser plasmadas como condiciones humanas, que requieren de cuerpo y alma, es decir tanto de elementos tangibles como intangibles. Cuando las mismas marcas proyectan valores humanos de forma simbólica a través de elementos intangibles, como lo son la confianza, el amor, la inspiración entre otros, produce una experiencia vivencial en el consumidor, que a la vez facilita la creación de vínculos duraderos con él. La confianza es responsable de afianzar las relaciones humanas, ya que de lo contrario el ser humano es incapaz de crear relaciones. Las marcas hoy en día deben ser activas, comienzan a relacionarse con sus consumidores, tratando de entender su cultura e intereses, así es como pueden mostrar una mirada humana.

La marca llega a ser en determinado punto la promesa de una experiencia única, sostiene la relación entre las personas con los productos y servicios que ofrece la empresa. En consecuencia de estas relaciones, los consumidores eligen la marca y se vuelven leales a la misma, estableciendo un lugar determinado en la mente del consumidor. La marca es ese compuesto de sentimientos de un individuo con el producto o servicio de la empresa, es la percepción que tiene de la empresa. Las empresas generalmente se definen de formas positivas, y creen que es esa la identidad de su marca, pero se olvidan que la identidad de la marca se establece en la percepción de los consumidores.

1.2.2 Valor de la marca

El valor de la marca está en los consumidores, en los públicos, lo que significa que ellos tienen el poder. Cada mensaje de la empresa será interpretado por el público, éste puede o no ser consumidor. La gestión de marca por medio del branding significa poder gestionar recursos de la empresa que permitan construir un posicionamiento en la mente de los consumidores, por lo que el contexto y percepción individual del consumidor es realmente importante.

Según Ghio (2009), la marca debe apuntar a crear un imaginario que abarque la suma de elementos racionales y emocionales de aquellos individuos que posean contacto con la marca. El valor de la marca es lo que el consumidor está dispuesto a pagar para adquirir cierto producto o servicio, el cual puede estar condicionado por la demanda en el mercado.

Cuando las empresas crean promesas de características afectivas positivas, y que también brinden la posibilidad de pertenecer a un segmento social específico, logran producir un valor agregado a la marca, lo que capta la atención del individuo, el consumo y preferencia del producto o servicio del mismo.

El mercado emocional está en necesidad de marcas inspiradoras, que construyan lazos perdurables en consecuencia de experiencias positivas que generen las marcas. Deben sustentar su promesa y construir lealtad y confianza en los consumidores.

1.3 El Marketing de la Experiencia

En consecuencia a todos los cambios culturales y sociales debido a las nuevas tecnologías, la relación de marca – consumidor ha cambiado. Las empresas deben transmitir no solo atributos de los productos sino generar experiencias como una nueva forma de comunicarse. Bernd Schmitt (2000) explica que existen factores que superan el valor económico de la marca; poniendo hincapié en la experiencia. Esto significa que las personas están dispuestas a pagar más por un producto, si la experiencia de uso llega a ser mejor que el producto en si mismo.

Actualmente los consumidores están en busca de algo más a la hora de comprar un producto, algo más allá de las características y ventajas que pueda ofrecer, que era en lo que anteriormente se basaba el marketing tradicional. Ese <algo más> es posible traducirlo como una experiencia en el momento de compra o en el momento de consumo. La realización de campañas o momentos creativos de compra inspiran a los consumidores, y estos llegan a sentirse identificados, despertando emociones y sentimientos en ellos, en conclusión generando experiencias en ellos.

Debe haber un enfoque en las experiencias del cliente. Las experiencias en los seres humanos son estímulos provocados en la mente, que se producen a raíz de distintas situaciones vividas, lo que permite que las empresas puedan tener una conexión entre la marca y la vida cotidiana del consumidor, una conexión personalizada con los mismos.

En la situación de consumo, las marcas deben influir ahí, para crear una experiencia definida en el individuo. El consumidor elige y selecciona un producto en el momento de compra en referencia a razones socioculturales en donde el producto debe pertenecer para poder ser elegido. Los consumidores analizan la forma en que cada

producto encaja dentro de la situación de consumo y las experiencias que aporta el producto o servicio a la situación de consumo. Ellos toman sus decisiones a partir del contexto sociocultural de esta situación.

Se debe tener en cuenta que los clientes son racionales y emocionales, esto significa que pueden ser influenciados en el momento de consumo por impulsos tanto racionales como emocionales. Sentirse atendidos, estimulados, emocionalmente tocados y creativamente afectados, crea en el consumidor un recuerdo, un estímulo que altera la forma de pensar a cerca de determinada marca.

1.3.1 Las Experiencias

Cuando en las empresas se utilizaba el marketing tradicional, las marcas se centraban en llamar la atención de los consumidores, utilizando elementos de diseño de logotipo, formas de anuncios, entre otros, que logren ser identificados y capten la atención del público objetivo. Actualmente para las marcas, el ser identificados es obligatorio y lo más importante. Para destacar en el mercado, la marca debe generar impacto en los consumidores sobre lo sensorial, por medio de relaciones sensoriales, afectivas y creativas, creando formas de vida con ella y en su vida cotidiana.

Para generar experiencias, es importante que la marca mantenga cercanía con el público desde la concepción adecuada de la imagen hasta la capacidad de entender correctamente sus necesidades, anticipándose para satisfacer estas necesidades antes que el mismo público lo haga.

El marketing experimental puede ser utilizado en todas las categorías del mercado de alguna forma. Es necesario para todas las empresas generar un vínculo experiencial con los consumidores en la comunicación de la marca. Se trata de convencer de manera coherente y cercana para comprar no solo beneficios del producto o servicio sino los valores de la empresa o marca.

Lo que motiva a las personas es “algo que va más allá de la mera satisfacción de las necesidades; algo que va más allá de las limitaciones de las reacciones <<estímulo-

respuesta>>; algo que de alguna manera trasciende nuestra vida”. (Schmitt, 2000, p.78) Lo que deben buscar las empresas además de satisfacer necesidades de los consumidores, es enriquecer la vida de las personas, brindándoles valiosas experiencias. Las mismas no se generan de forma natural, estas son inducidas por acciones específicas, con alguna intencionalidad. Es por esto que la creación de un entorno y un escenario correspondiente, permite el desarrollo de estas experiencias, que dependen de los estímulos y la reacción negativa o positiva de los consumidores. Uno de los aspectos positivos acerca del marketing de las experiencias que lo establece el autor Schmitt, es que el ser humano no puede sentir dos experiencias idénticas, porque cualquier aspecto diferente en el momento de acción, cambia completamente el contexto y por si mismo, la experiencia entera.

Las experiencias pueden clasificarse en diferentes tipos según Schmitt, cada uno de ellos con sus propias estructuras y procesos. El autor analiza cinco tipos de estrategias de marketing.

En primer lugar está el marketing de las sensaciones, que tiene como objetivo crear experiencias sensoriales, que invocan a los sentidos, la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato. “La finalidad general es proporcionar placer estético, emoción, belleza y satisfacción por medio de la estimulación sensorial.” (Schmitt, 2000, p.119) Este puede ser efectivo cuando se desea poder diferenciarse y agregar valor a los productos y a las marcas, además puede motivar al público objetivo.

Luego se encuentra el marketing de los sentimientos, cuyo objetivo es crear experiencias afectivas que vayan desde estados de ánimo hasta despertar fuertes emociones en los consumidores. La estrategia presente debe crear sentimientos constantes y positivos, para finalmente promover una verdadera y duradera lealtad con la marca. Las experiencias afectivas son importantes, ya que gracias a ellas se puede comprender los estados de ánimo y emociones de cada individuo. Hay sentimientos que son más profundos cuando se producen durante la situación de consumo. Es determinante para este tipo de marketing la situación de consumo, porque los

sentimientos pueden ser más impactantes en estos momentos y permiten crear una impresión positiva en el consumidor, crear un sentimiento afectivo, para que éste vuelva y establezca una relación con el consumidor a largo plazo.

El marketing de pensamientos crea experiencias cognitivas, que apelan al intelecto, para atraer a los clientes o consumidores creativamente. La atracción se origina por medio de la intriga, sorpresa o provocación. Es importante en este caso tener en cuenta las características del público al que se le comunicará. El marketing de la experiencia debe emplear mensajes cualitativamente diferentes para inducir las formas de pensar. En primer lugar se debe crear en el individuo una sensación de sorpresa y posteriormente crear intriga en el mismo, y finalizando con una provocación.

El marketing de actuaciones pretende llegar a experiencias corporales, estilos de vida e interacciones. Se busca enriquecer la vida de los consumidores.

Por último, para finalizar los tipos de experiencias del consumidor con la marca, se presenta el marketing de relaciones, que posee aspectos y características de los anteriores mencionados, enfocándose en las experiencias individuales. Tomando gran interés en el sujeto, su contexto y cultura.

Una estrategia de marketing de la experiencia efectiva puede ser una que combine uno o más elementos de las antes definidas, para así poder formar una imagen experiencial apropiada de la marca en el individuo.

1.4 Brand Character

El branding se define para muchos autores como la capacidad de las personas, más específicamente de los clientes, de vincularse de forma emocional con la marca.

Para ello, Wilensky (2003) explica que las marcas deben tener carácter, que él denomina como Brand Character. Es la personalidad de una marca que puede ayudar a determinar cómo es la misma, más allá de lo que aparenta externamente y por sus definiciones conceptuales. Las marcas más conocidas por el público, que son líderes del mercado suelen tener personalidades tan fuertes que logran manifestarse como

una relación de amor u odio con los consumidores. Las marcas deben tener ese carácter humano, que es la adaptación habitual del ser humano a las exigencias internas y externas, que tiene forma de reacción. La identidad de una marca es la que abarca al carácter y la historia de la misma.

Una marca que posee carácter, se convierte en única dentro de su categoría de producto porque ésta es una verdadera ventaja competitiva sostenible. El Brand Character puede definirse como el conjunto de características humanas que representan o describen una marca, y que se distingue de otras personalidades. Estos atributos permiten que puedan hacerse más tangibles elementos simbólicos que conforman la esencia de una marca. Se puede determinar según cinco factores, la personalidad de una marca, el factor de sinceridad, el factor de emoción, el factor de capacidad, el factor de refinamiento y el factor de resistencia. Todos los factores antes mencionados crean un vínculo con los clientes. Son vínculos que se crean a partir de relaciones entre el consumidor y la marca. Donde la marca conforma relaciones ya sea porque ésta se muestra respetuosa con la familia, por mostrarse como una amiga extrovertida, por exponerse como una figura de autoridad moral, o una figura idealizada o ya sea la acompañante aventurera. (Wilensky, 2003)

1.4.1 Personalidad de la marca

Se pueden encontrar elementos que contribuyen para la conformación de la personalidad de la marca, estos son llamados la génesis de la personalidad. La psicología social es determinante para encontrar el contexto en el que se encuentra la marca. Se puede construir la personalidad de la misma, ya que son características humanas y culturales las que permiten al individuo poder vincularse mejor con la marca. Los locales en punto de venta son determinantes para la personalidad de las marcas porque según el lugar en donde se ubiquen configura cierta personalidad específica. Los consumidores son pertinentes a la hora de configurar la marca ya que la personalidad del mismo se transfiere directamente a la marca, esto se llama la

psicología del usuario. En cuanto a la edad percibida en la personalidad de la marca se le contribuye al tiempo de permanencia de la misma dentro del mercado, lo que la hace verse juvenil o adulta.

Las personas en general, los consumidores, perciben las marcas como un significado social, relacionándolas con personas que son o desean ser ante otros. Hay momentos en que la marca se manifiesta en la mente del consumidor por una relación de pertenencia, el consumidor se siente identificado con un grupo social con el cual comparte intereses y valores, y algunas marcas han logrado generar grandes sentimientos y emociones de pertenencia en este sentido.

Las marcas también representan para los consumidores status y exclusividad, son percibidas como referencias que marcan y distinguen distintos grupos de pertenencia.

La personalidad de la marca va a estar relacionada con el consumidor, según el segmento del mercado al cual pertenece, lo que puede resultar más o menos eficiente dependiendo el segmento. En consecuencia, no hay buenas o malas personalidades sino diferentes rasgos de personalidad que atraen o no a los determinados consumidores. Pueden existir personalidades complementarias de la marca, lo que significa que ésta no posee la misma personalidad que la del consumidor pero de alguna forma es lo que el cliente busca o necesita en determinado producto, lo complementa, es como se relacionan las personas no por ser de igual personalidad sino por tener personalidades complementarias. Es necesario tener en cuenta que el target real que compra y consume la marca es el que imprime en la marca sus propios rasgos de personalidad, en este proceso interactivo las personas reales construyen la personalidad simbólica de la marca.

La personalidad de las marcas interpreta un rol importante para introducir nuevos productos al mercado. Las empresas le deben atribuir características humanas a las marcas proporcionándoles una determinada personalidad, para así quebrar las barreras que el consumidor construye hacia nuevos y desconocidos objetos. La

humanización de la marca permite que el consumidor pueda acercarse a ella, disolviendo posibles previos rechazos.

Cuando la marca toma una forma humana permite que se establezcan vínculos de tipo emocional con el consumidor. Así mismo las marcas que generan una personalidad atractiva provocan en el consumidor un mecanismo de inter proyección subjetiva. Los consumidores mediante este proceso ven proyectados y manifestados sus deseos en la marca gracias a los valores y personalidad de la misma.

Según Wilensky se establece un vínculo intersubjetivo entre la marca y el consumidor, cuando la misma adopta una determinada personalidad. Y la marca al mismo tiempo asimila la personalidad de los consumidores que la compran, utilizan, exhiben y recomiendan.

Varias empresas para agregarle elementos más humanos a la personalidad realizan una personificación de la marca. Esto implica una caracterización imaginaria donde se le asigna a la marca sexo, edad, aspecto y hasta rasgos de carácter. Lo cual permite que según un segmento determinado se pueda personificar a la marca de determinada manera, y otro segmento lo haga de otra manera diferente.

En conclusión, la gestión de marcas en los últimos tiempos ha cambiado, y es probable que lo continúe haciendo, lo que significa que las empresas deben estar constantemente pendientes de las necesidades emergentes de los consumidores. Es pertinente tener en cuenta que los consumidores son lo más importante en la gestión de marca y ellos los que finalmente determinan las marcas, ya que como se analizará a continuación y como determinaron los autores Al Ries y Jack Trout (1993) en su libro titulado *Las 22 leyes del marketing*, las percepciones que tienen los consumidores de la marca que se pretende vender es más importante que los productos en si mismo. Es determinante entonces enfocar todos los esfuerzos a cambiar las percepciones de los potenciales clientes hacia un determinado producto, y así se obtendrá el éxito que se desea. Para ser un experto del marketing, según los autores, se debe poder definir, entender, y cambiar las percepciones de los clientes. Pero el obstáculo más grande es

cambiar las percepciones de las personas. Para ello se debe adueñar alguna percepción de la mente de los consumidores con la marca, y una vez definida la percepción se puede trabajar sobre ella. Es importante considerar que las percepciones se forman gracias a personas que ya conocen el producto o su comunicación y son ellas mismas quienes dispersan las percepciones de las marcas hoy en día. Es por eso que es tan importante que las personas tengan una buena experiencia con la marca desde el principio.

Capítulo 2. Posicionamiento de marcas

El presente capítulo trata de abordar al tema del posicionamiento y el grado de importancia del mismo para lograr que empresas y compañías puedan ser exitosas en el mercado actual. Si bien, en el capítulo anterior, se presenta la principal estrategia de marketing para que las compañías puedan poseer relaciones a largo plazo con los clientes, es en este capítulo donde se podrán determinar los procesos indicados anteriormente a las relaciones existentes de las empresas y los consumidores. De la misma forma, se resaltarán el poder que tiene la mente, según los autores Al Ries y Jack Trout y Wilensky, en las decisiones de consumo y la necesidad de ocupar el lugar indicado en la misma.

Para el presente capítulo se desarrollará mayormente a través de enunciados teóricos de Al Ries y Jack Trout para poder entender desde su visión académica al posicionamiento. Siendo un aspecto fundamental tener en claro que el enfoque principal del posicionamiento no es la proposición de crear algo nuevo y diferente, sino de cierta forma manipular lo que ya se encuentra en la mente, y reordenar las conexiones existentes.

Los autores reiteran continuamente el concepto de una sociedad sobre-comunicada que es en la que se vive actualmente, y creen como única solución la llegada de <mensaje sobre simplificado> a los consumidores. Se debe afilar el mensaje para que pueda penetrar en la mente, se debe situar la mente del cliente en perspectiva. Sólo una mínima parte del mensaje podrá quedarse en la mente del consumidor. Es por esta razón que se debe prestar importante atención al receptor, concentrar en la manera de percibir que tienen las personas, y no concentrarse en la marca únicamente.

2.1 La importancia del posicionamiento

El posicionamiento es una estrategia que se utiliza en la actualidad para la gestión de marcas, a la que se define como el lugar que ocupa una marca o empresa en la

percepción mental de la persona, el cliente o consumidor. Se define también como el espacio mental que la marca ocupa en un consumidor específico, es el atributo principal que diferencia a la marca del competidor y es lo primero que llega a la mente cuando se piensa en un producto determinado. En algunos casos el posicionarse significa apoderarse del escalón más importante en la mente del consumidor.

El lugar nuclear de la conceptualización de la marca es el posicionamiento, y puede estar definido, como dice el autor Wilensky en libro *Marketing estratégico* (1997) como la parte de la identidad y el carácter de la marca que expresan la posición del consumidor diferenciándose de su competencia como se estableció anteriormente.

Al Ries y Jack Trout (1998) afirman que varias veces las empresas creen justificar los problemas que poseen con la falta de comunicación, sin embargo los autores establecen que en realidad el posicionamiento es el problema. Por lo mismo, se debería analizar la comunicación dentro de las empresas a través de un diferente enfoque, el del posicionamiento. Es un concepto simple, afirman los autores, no obstante en ciertas ocasiones no se logra comprender la potencia que puede tener a la hora de actuar sobre la mente del consumidor. El posicionamiento definitivamente no se refiere al producto, sino a la posible influencia que se pueda lograr en la mente de los potenciales consumidores respecto a la marca.

2.2 Posicionamiento competitivo

La necesidad de estrategia de posicionamiento de marcas únicamente aparece en mercados competitivos. Es decir, este término tuvo que ser considerado bajo estrategias determinadas únicamente por la presencia de la competencia. En este sentido, las empresas tratan de ser las mejores para subsistir en el mercado, y es una dimensión estratégica indispensable para lograrlo. La competencia es quien causa la preocupación en las empresas y es el motivo principal de la búsqueda de nuevas estrategias para competir en el mercado de la actualidad. Sin ella, las empresas no serían las marcas que son, por tratar de, ya sea superar a la competencia, quitar

alguna marca del mercado, diferenciarse completamente de la competencia o seguir a los líderes del mercado. Es importante mencionar que el posicionamiento se refiere siempre a la marca y no al producto. (Wilensky, 1997)

2.3 Penetración en la mente

Dentro del posicionamiento, el papel de la comunicación también ocupa un rol determinante. En el mercado, resulta un tema frecuente la súper saturación de mensajes que quieren transmitir las grandes y no tan grandes marcas que conforman el mercado mundial. Esto permite afirmar que existe un congestionamiento en los canales y medios de comunicación de tal manera que son pocos los mensajes que llegan a su destino final. Haciendo referencia a la publicidad, específicamente, se asevera que es un “pequeño canal en el gran río de la comunicación” (Ries y Traut, 1998, p. 12), es decir, a eso se le debe sumar todo tipo de comunicación excluyente a la publicidad como son los libros, revistas, programas de radio, entre otros. De esta manera, se convierte en una dificultad para una persona promedio poder asimilar toda esa información que el mundo mismo nos proporciona. De esta manera, lo que recomienda el autor es comunicar únicamente en el caso que la empresa esté dispuesta a conquistar posiciones a largo plazo, ya que no es posible causar una gran primera impresión en una segunda oportunidad.

Por lo mismo, para poder resolver el congestionamiento de comunicación en la mente del cliente en perspectiva, se debe emplear un enfoque sobre simplificado, es decir, saber a dónde se quiere llegar. Hay tantos medios, numerosos mensajes, marcas y productos, y el ser humano solo puede recibir una cantidad limitada de información para poder transformarla en diferentes sensaciones, sin embargo pese a todo la publicidad sigue aumentando.

2.4 El lugar en la mente

El posicionamiento es un sistema organizado, como lo establecen los autores Al Ries y Trout (1998), que es utilizado para encontrar ventanas en la mente, el mismo se basa en que la comunicación solo puede poseer un lugar en el tiempo adecuado y bajo circunstancias propicias. Para poder penetrar en la mente del otro, la mejor forma de hacerlo es indudablemente ser el primero en llegar. Cuando se es el primero en ocupar un lugar determinado en la mente de los potenciales consumidores, ya sean por marcas que hacen referencia a productos y elementos de la vida cotidiana, se debe recalcar que es lo primero que se retendrá, es decir, será lo que permanecerá en la memoria de la persona. Los autores Al Ries y Jack Trout, para poder contextualizar lo anterior, mencionan el siguiente ejemplo, “podemos demostrar validez de este principio preguntándose quién fue el segundo astronauta que pisó la luna, o cuál es la segunda montaña más alta del mundo” (Ries y Trout, 1998, p. 16), es decir, de ninguna manera sería importante retener el segundo lugar. De la misma forma como es difícil recordar el nombre del segundo lugar en cualquier aspecto, es también difícil desocupar a los primeros lugares de la mente de las personas. Una vez dentro de la mente, es casi imposible reemplazarlos. La única forma de mantenerse en coronado lugar es llegar a una mente en blanco, es decir que no haya sido penetrada con anterioridad por alguna marca. Por lo que tratar de posicionarse como segunda marca en la mente del consumidor resulta algo complejo y casi imposible, según los autores. Aun así, existen ciertas estrategias de posicionamiento para cada lugar de la escalera, inclusive para quienes no se encuentran en el primer lugar en el escalón de marcas en la mente del consumidor.

2.5 La mente del consumidor

Para que las compañías puedan emitir un mensaje que logre penetrar a la mente del consumidor como se es deseado, según Ries y Trout (1998), es necesario comprender profundamente la mente humana. Su posición es específica para cada dato que

posee. La mente de las personas hoy en día, como se explicó anteriormente, está sobresaturada de información, lo que como consecuencia toma un mecanismo de defensa y ésta misma rechaza la información que no va a utilizar, y por lo tanto admite únicamente referencias que de una forma u otra llegan a cuadrar su estado de ánimo actual. Para poder entender y realizar estrategias positivas de posicionamiento, es pertinente tener en claro que la mente humana es emocional y no racional. Es así como la misma solo acepta información que concuerda con sus conocimientos o experiencias anteriores, el cual se convierte en un proceso aún más difícil ya que tampoco cuenta con antecedentes previos con los que pueda funcionar. Por lo que las personas tratan de simplificar todo lo que aprenden y llegan a conocer, por lo complejo que pueden percibir la vida.

De esta manera, en cuanto a las variadas e infinitas marcas expuestas, las personas han aprendido a ordenarlas en la mente, lo cual significa que si una nueva marca de un producto ya existente en el mercado desea participar en el mismo, se muestra obligada a destronar la marca ubicada más arriba que ella, caso contrario lo único que logrará es relacionar su marca con la primera marca o producto.

2.6 Posicionamiento como estrategia

Parte de la estrategia de posicionamiento es la posición de sujeto que debe poseer la organización. Cuando se analiza el segmento al que la empresa se dirigirá, se debe tener en cuenta las variables demográficas, culturales y económicas. De ese mismo modo se debe caracterizar a la marca ya que por esos motivos se podrán crear vínculos que se establecen entre los clientes y la marca.

El posicionamiento, según Wilensky (2003), representa la identidad de la marca y empresa según la percepción que el mercado tiene de ella, es por eso que se afirma que la marca queda definida por su esencia y la diferencia del resto.

2.6.1 Maniobras de Posicionamiento

La imagen de la marca que se encuentra en la mente del consumidor se puede establecer, como escribe Wilensky (2003), como el conjunto de asociaciones mentales por una relación común. En este contexto, una relación vincular entre las marcas y el consumidor, es una posible estrategia de posicionamiento, en la que la empresa o compañía se adueña de algún vínculo establecido ente el consumidor y el producto. Otra forma de posicionar la marca de una empresa es creando atributos tangibles para la misma. Aun que en muchos casos los atributos tangibles de las empresas no son suficientes para poder colocarlas en un lugar pertinente en la escalera mental del segmento del mercado. Al contrario, los atributos intangibles terminan siendo más efectivos, porque el consumidor o cliente no necesita probar el producto para comprobar los mismos, como es en el caso de los atributos tangibles.

Igualmente una empresa puede realizar una estrategia de posicionamiento basaba en el precio, puede considerar posicionarse por la estrategia de los precios altos, puede considerar la estrategia precios bajos, o de precios relativos respecto a la calidad y el producto.

En el momento de decidir posicionar la marca de un producto, las empresas también pueden optar por elegir un héroe, leyenda o personaje famoso, como establece el autor, lo cual permitirá que los posibles clientes vinculen características de la marca con las de la figura conocida. Para esta estrategia de posicionamiento deben las empresas operar con cuidado, ya que el personaje elegido debe tener relación con el producto, así como con las características del mismo con la identidad y personalidad de la marca y por ultimo la percepción del mismo para el mercado.

Las marcas se pueden posicionar según la situación de consumo. Esto significa que algunas marcas se posicionan por ocasiones específicas de consumo, como lo son las marcas de pan dulce en navidad. Sin embargo esta maniobra de posicionamiento obtiene ganancias en una época del año, lo que obliga a la compañía a ampliar su gama de productos.

Así como existen marcas que pueden posicionarse según la situación de consumo, existen marcas que lo hacen mediante el estilo de vida del cliente particular.

El posicionamiento así mismo cuenta con variados enfoques estratégicos. A continuación se detallarán algunos establecidos por el autor Wilensky (2003).

La estrategia de posicionamiento <En Contra> establece, que dentro del mercado es igualmente importante la posición que ocupa una empresa como la que ocupa la competencia. De esta manera, resulta posible adoptar el posicionamiento “en contra”, que consiste en la maniobra publicitaria clásica, en la que si la compañía no es la primera, será entonces la primera en ocupar la segunda posición.

Otra estrategia clásica de posicionamiento es la estrategia llamada <Sin Cola>, la cual proclama la idea de subir por la escalera de otro. Como una alternativa al producto antes planteado en la mente de los consumidores.

2.7 El liderazgo de marcas y el segundo mercado

Los autores Ries y Trout (1998) establecen, así como se mencionó con anterioridad, que la importancia de las estrategias permiten un desarrollo óptimo de posicionamiento. Y así mismo se debe contemplar la pertinencia del liderazgo de marcas a la hora de trazar estrategias de posicionamiento.

El liderazgo representa el comienzo de la estrategia y la planificación. El líder puede aprovechar las oportunidades que surgen en el mercado a medida que las mismas emerjan. Un líder debe actuar efectivamente de manera constante para mantenerse en el primer lugar y fuera del alcance de los competidores.

No es lo mismo estar posicionado en primer lugar que en segundo, por lo que las estrategias que se emplearán, si es que la empresa se encuentra en segundo lugar, serán completamente distintas en cuanto a las del líder. Si una empresa se encuentra en segundo lugar de la escalera mental, lo más recomendable es estar siempre atentos y actuar de manera rápida ante cualquier oportunidad que pueda surgir en el mercado. Las empresas deben ser creativas, innovadoras y pensar de forma diferente

a la competencia. Si el consumidor siente que algo le falta, es ahí donde estas empresas deben actuar, y llenar ese sentimiento de carencia.

2.8 Aspectos a tomar en cuenta para el posicionamiento

Es importante resaltar que las empresas, en primer lugar deben analizar y decidir qué posición del mercado quieren ocupar, deben analizar cuál es la mejor posición que se debe ocupar a largo plazo, y deben tener en cuenta en tal proyección que existen lugares que son imposibles de alcanzar porque otras compañías los ocupa, es decir, deben ser realistas en su análisis. Las empresas no deben ser ambiciosas y desear posiciones demasiado amplias, ya que pierden su enfoque y puede ser una pérdida de recursos costosos.

Una vez que se determine la posición a la que la empresa aspira, como dice Al Ries y Trout (2003), todas las decisiones y estrategias a corto plazo deben ser enfocadas a esta posición.

De esta forma, se debe enfatizar que la empresa debe tener en cuenta ciertos aspectos previos a la hora de la realización de estrategias de posicionamiento, ciertos aspectos que sean importantes para un posicionamiento eficiente. Esto deberá estar contemplado en términos de expansión geográfica, público, distribución, expansión cronológica, entre otros.

Considerar también que el lenguaje es desde siempre, primordial para la comunicación, el significado debe encontrarse en las personas que consumen el producto o marca. Se debe comprender que las palabras afectan a la mente y que denotan y evocan significados que se encuentran más allá de lo obvio. En consecuencia, se vuelve a lo recalado en el primer capítulo, a la parte emocional de las marcas y así entrar de forma eficaz en la mente de los consumidores, con palabras que toquen la mente del consumidor por la parte afectiva.

Como manifiestan los autores en el libro, se debe manipular las palabras adecuadas para poder influir en el proceso mental mismo.

Una empresa para tener éxito en sus estrategias de posicionamiento debe tener claro que debe estar atenta a los cambios constantes del mercado para poder adaptarse al mismo sin ningún problema, de esta manera, las empresas deben cambiar y acomodarse constantemente para no quedar en el olvido del consumidor. El tomar la iniciativa es el proceso destacado en cuanto al cambio, las empresas deben tener valor y resolución tratando de ser las primeras en todo tipo de innovaciones. De esta forma, resulta más probable alcanzar una posición de liderazgo, ya que no sucede de acuerdo al destino y justas oportunidades, sino a la capacidad de ser ágil y encontrar oportunidades nuevas y creativas. Sin embargo cabe recalcar que las empresas, no por tomar la iniciativa, pierdan la objetividad, la sencillez, ni la sutileza. Las empresas deben estar completamente conscientes de lo que son y de su alcance, deben ser honestas con ellas mismas, deben tener mensajes claros, concisos y para nada complejos.

Resulta importante señalar que el sacrificio o lo que es lo mismo el costo, es parte esencial del posicionamiento, las empresas deben estar dispuestas a perder algo para poder lograr la posición única a la que desean llegar.

Para lograra un eficaz posicionamiento se debe ser paciente, los resultados serán marcados por el proceso que demanda el posicionamiento. Para concluir, las empresas de hoy en día, deben saber escoger, deben concentrarse en pocos objetivos, segmentar el mercado, para lograr lo que Al Ries y Trout (2003), llamarán <conquistando posiciones>.

Por lo mismo, para trazar estrategias, se deben contemplar minuciosidades en relación a la empresa misma y a la competencia. La primera regla del posicionamiento es poder ganar la batalla de la mente, no se debe competir de frente contra una empresa que mantiene el primer lugar dentro del mercado, sin embargo, se puede enfrentar a la misma indirectamente.

En conclusión se puede afirmar que “en nuestra sociedad sobre comunicada, el nombre del juego hoy, es posicionamiento. Y solo los mejores jugadores logran

sobrevivir”, el juego está constituido de estrategias y hay que saber armarlas para lograr el posicionamiento deseado, tal como lo establecen los autores Jack Trout y Al Ries (2003). El posicionamiento es estar pensando siempre a la inversa, en lugar de empezar por la empresa, se empieza por la mente del público. Lo que significa que se debe estar más atento a los consumidores y qué lugar se ocupa en la mente de los mismos. Hay que saber penetrar de forma efectiva en la mente de los consumidores, según al público específico al que se dirige y no según las características de la empresa.

Para poder lograr un buen posicionamiento en la mente de los clientes, se debe investigar y analizar profundamente la situación y la categoría del mercado en la que la empresa se encuentra. Es por esa razón que el siguiente capítulo tratará de realizar una investigación completa y profunda a cerca de la industria de construcciones en Bolivia, que es el tema principal del presente Proyecto de Graduación.

Capítulo 3. El mercado de constructoras en Bolivia

El sector de la industria de la construcción en Bolivia ha ido cambiando y de esta manera afectando de forma importante a ciertos ámbitos del país, como son la economía, la política, y la seguridad dentro de los últimos 10 años. La construcción es una de las actividades con mayor importancia en la actividad económica actualmente, según el autor Álvaro Lazo Suárez (2009).

Cuando se habla de construcción, se refiere a las diferentes formas y combinaciones de cómo crear diferentes tipos de infraestructura. Es así como ésta produce una variedad amplia de productos, en los que se encuentran la construcción y reparación de viviendas particulares, multifamiliares y edificios; obras públicas y privadas de infraestructura mayor; como son hospitales, coliseos, parques, escuelas, entre otros, y por último grandes obras civiles de infraestructura, como puentes, carreteras, aeropuertos, túneles, entre otras infraestructuras mayormente públicas, pero también en algunos casos privadas.

El ámbito de la construcción implica una variedad amplia de factores y variables, ya que en el proceso de la misma se tienen en cuenta diversos aspectos, como los materiales que se utilizan, las técnicas, la capacidad y diversidad de los recursos humanos necesarios, también se debe tomar en cuenta el lugar de emplazamiento de la infraestructura a construir, el peso y resistencia de los materiales, el clima en el cual se construye, entre otros. Se encuentran también agentes económicos, como establece el autor Álvaro Lazo, como ser personas que trabajan por cuenta propia y suministran dichos servicios a viviendas particulares, o algo más complejo como son las empresas transnacionales que operan y trabajan en diferentes países de todo el mundo. Generalmente el beneficio del mercado de la construcción se asocia al impacto que generan las grandes inversiones en activos fijos. “Las infraestructuras y los equipamientos públicos sirven de apoyo para el desarrollo de la actividad económica y social de un país y representan quizás el componente más significativo del stock de capital de una economía.” (2009, p.2). Lo que significa que la industria de

la construcción en Bolivia, permite un mayor desarrollo para la economía y sociedad del país. Todo tipo de obra o infraestructura son aportes importantes para el crecimiento de un país, ya que ayuda a la diversificación de producción, la disminución de costos de la producción de bienes, y la capacidad de hacer frente al crecimiento de la población, además de permitir un mejor flujo de los bienes de intercambio debido a la mejora del transporte y comunicación.

3.1. Análisis del contexto histórico de las constructoras

A lo largo de la historia, en los últimos cien años, se considera al sector industrial de la construcción como un determinante importante para el desarrollo de un país. Desde siempre, las grandes infraestructuras donde se establece la población, muestran un desarrollo y crecimiento de la sociedad, convirtiéndose en ciudad. Las ciudades poseen todo tipo de infraestructura, ya sean edificaciones, carreteras, puentes, hospitales, museos, escuelas, y viviendas. Y la construcción es la responsable necesaria para este crecimiento.

Asimismo se puede vincular la construcción con el crecimiento de población de un país y con la economía del mismo. El crecimiento del Producto Interno Bruto de un país tiene un componente muy importante en el crecimiento del sector de la construcción. Consecuentemente los gobiernos de los países se ocupan de en darle al sector de la construcción el apoyo necesario para su desarrollo. En Bolivia, el sector de la construcción tiene su mayor desempeño e importancia en las tres ciudades más importantes del país, que son La Paz, Santa Cruz y Cochabamba. Es en estas ciudades, donde más se desarrollaron en las últimas tres décadas. Se puede observar como en los últimos treinta años las mismas han ido creciendo, tanto en su población como en la cantidad de nuevas edificaciones, viviendas, estructura vial y pública, etc.

En este contexto, en 1985 en medio de una de las peores crisis económicas de la historia de Bolivia, se fundó en el país, la Cámara Departamental de Construcción de La Paz y la Cámara Departamental de Construcción de Santa Cruz, (CADECO). El

país se encontraba en una aguda crisis económica, la inflación había llegado a más de ocho mil por ciento, y el Índice de Precios al Consumidor, IPC, había crecido un 135 por ciento, según la Reseña Histórica de CADECO (2012). Bolivia se encontraba en una situación difícil en el contexto político, económico, y social, donde la crisis se manifestaba en las calles, ya sea por huelgas o por enfrentamientos de fuerzas contra la población. Y pese a todos estos problemas que indicaban la crisis nacional, los empresarios constructores fundaron en mayo de ese mismo año la Cámara departamental de la Construcción de La Paz y respectivamente la de Santa Cruz. Esta organización tiene como propósito central, defender y representar a sus asociados en la asistencia necesaria ante el contexto político departamental o nacional y velando siempre por el bienestar de la industria de la construcción. CADECO LA PAZ y CADECOCRUZ, ambas Cámaras se fundaron como instituciones gremiales independientes que se conservan de tal forma hasta hoy en día.

La creación de CADECO de ambos departamentos (provincias), casualmente siendo los más desarrollados del país, marcó un paso significativo para la formalización de las empresas constructoras en todo el país. Actualmente, dichas cámaras son las que proveen información crucial y estadísticas necesarias para todas las empresas constructoras que están asociadas a la misma, y es que a partir de CADECO se puede analizar de forma confiable la situación y contexto del sector de interés.

Históricamente, en Bolivia en los últimos 20 años, el sector industrial de la construcción tiene un comportamiento similar al de la economía del país, lo que significa que cuando se muestran indicaciones que la economía crece, de forma similar pasa con la construcción y asimismo cuando la economía muestra señales de decrecimiento, la construcción se contrae de forma similar. (Lazo, 2009)

Para observar el crecimiento de la industria de la construcción históricamente, se debe tomar en cuenta y analizar algunos factores, como son los siguientes; permisos de construcción, inversiones públicas, extranjeras y de financiamiento bancario, la

participación del empleo en el sector de la construcción, y por último el precio y costos de la construcción en el transcurso de los años.

La inversión pública, según como lo establece el autor Álvaro Lazo (2009) en su *Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas*, entre los años 1990 y 2008, alcanzó en infraestructura el ochenta y uno por ciento del total de la inversión, es decir, 5.160 millones de dólares. Es importante destacar que el gran aumento de tal inversión es en los últimos tres años, y es en consecuencia de la política económica de ese entonces que se orientó en la ejecución del gasto público para impulsar el desarrollo socioeconómico del país. La inversión extranjera directa, durante los años 1996 y 2008, alcanzó la suma de 80 millones de dólares, sin embargo con un comportamiento variable. Esta inversión fue dirigida en su mayoría a programas de mejora y construcción de edificaciones no residenciales y a la construcción de obras asociadas a la actividad de hidrocarburos. En cuanto al financiamiento bancario, refiriéndose a créditos para el sector, la construcción llegó a representar entre los años 1998 y 2008, en promedio, el 11% del total de la cartera. En 1999 y 2000 se otorgaron créditos por encima de los 600 millones de dólares, convirtiéndose en el mejor desempeño de estos años. Cabe mencionar que la mayor participación de la cartera de créditos otorgados se concentró en los principales departamentos de Bolivia; Santa Cruz, La Paz y Cochabamba, juntando más del 85% de los créditos otorgados al sector.

Cabe resaltar que, como lo describe el autor Álvaro (2009), durante los años 1997 y 2006, el empleo generado por el sector de la construcción es en promedio alrededor del ocho por ciento del empleo total del país, aproximadamente 360 mil empleos se generaron cada año. Sin embargo el 2003, casi el 11% de la Población Económicamente Activa nacional, se ocupó en el sector de la construcción, llegando a ser más de 470 mil empleos. En este contexto se puede decir que la construcción es un sector de gran generación de empleos en el país.

El índice del costo de la construcción va a hacer referencia al precio de los materiales, al precio de la mano de obra y al costo de los demás insumos que intervienen con las acciones económicas de la construcción. A partir del 2003 hasta el 2008, el índice del costo de la construcción, ha tenido señales de un crecimiento alto, que fue consecuencia al constante incremento de los precios de los materiales de construcción, principalmente el acero (debido a la gran demanda de China) y al incremento de la demanda laboral. El incremento en el costo de la construcción se pudo manifestar claramente en el aumento de los precios de edificios no residenciales, que aumentaron aproximadamente en esos años un 80%, en los edificios residenciales urbanos se incrementó alrededor de un 25%, y en otras infraestructuras aumentaron un 23% en los últimos cinco años. De la misma forma se pudo apreciar durante los mismos años, similares cambios e incrementos en la evolución de precios de los materiales de construcción, y en materia impositiva en el sector de la construcción, que en el año 2008 llegó a incrementarse más del 300 por ciento, es decir 472 millones de bolivianos, lo que afectó significativamente al sector. (Lazo, 2009)

Los permisos de construcción durante los últimos veinte años se centran principalmente en las tres ciudades centrales del país, La Paz, Santa Cruz y Cochabamba. Entre los años 1990 y 1999, los permisos para construir crecieron en promedio un doce por ciento. En la ciudad de La Paz principalmente, al igual que las otras ciudades, en 1999, los permisos de construcción llegaron a aprobar el número más alto registrado hasta el año 2009. A partir del 2000 las cifras de los permisos decrecen de gran manera, ya que en el 2002, llegó a ser una tasa de promedio negativa de casi veinte y cuatro por ciento. En estos mismos años disminuye paralelamente la construcción de viviendas significativamente y es por el crecimiento negativo de la economía del país. Sin embargo a partir del 2003, existe una mejora importante de la economía, de igual forma aumentan los permisos de construcción en el país. (Lazo, A. 2009)

En cuanto al análisis del contexto histórico del sector de la construcción en Bolivia, se puede concluir que, en los últimos veinte años de la historia de la construcción, la misma está altamente vinculada con la economía del país, y se puede ver que la construcción tuvo un crecimiento muy favorable hasta el día de hoy inclusive, pero de igual forma se incrementaron sus costos.

3.2. Análisis del contexto actual en el mercado

Anteriormente se puso en evidencia el contexto de las constructoras a lo largo de la historia en Bolivia. Se pudo observar que el sector de la construcción estuvo en constante crecimiento hasta el 2008 en varios aspectos, tanto en los permisos de construcción, como en el costo de la construcción, y el gran aumento de impuestos hacia las empresas constructoras.

A continuación se realizará un análisis del contexto del rubro de la construcción en la actualidad, para ello se tomará en cuenta factores que se nombraron en el punto anterior, como ser los permisos aprobados de construcción, las inversiones públicas, y financiaciones bancarias, también se considerará el crecimiento del sector y la consecuencia de ese hecho.

El sector de la construcción en Bolivia está en el mejor momento de su historia, según la Cámara Boliviana de la Construcción (2012). En la década del 2001 al 2010, los permisos de construcción aprobados en Bolivia crecieron de 799.000 a 2,90 millones, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). Cochabamba, Santa Cruz y La Paz siguen manteniéndose como las ciudades donde más se construye en Bolivia. El acceso al crédito para la construcción subió aproximadamente un 156 por ciento en los últimos años, según la Memoria de la Economía Boliviana (UDABOL, 2013) debido a los crecientes niveles de inversión pública en infraestructura. En el periodo 2005 al 2011, el crédito otorgado al sector de la construcción aumentó de 466,7 millones de dólares a 1.196,2 millones de dólares.

La construcción incidió también de manera favorable en otros sectores de la economía. Según el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (2013) la actividad de la construcción alcanzó un crecimiento alrededor de un 7% y en consecuencia de esto, la economía en su conjunto tuvo un aumento de 0.3%. La razón principal de estos sucesos fueron los niveles récord de inversión pública en infraestructura. En la última gestión, la inversión llegó a los 958 millones de dólares, un 30% aproximadamente, por encima del registrado en el 2010. De igual forma el crecimiento de la construcción promovió la expansión de la industria de metálicos en un casi 3%, principalmente en productos como las barras de hierro, y se incentivó la producción de madera en el país. El crecimiento del sector de construcciones implicó un crecimiento de un 10% de ventas de cemento y un volumen de alrededor de 45% de importación de materiales necesarios para las actividades del rubro.

El importante crecimiento del sector en el país produjo un incremento en el número de empresas dedicadas a este rubro, lo que aumentó la demanda de mano de obra, llegando a la cifra de 450 mil empleos, en los que se encontrarían albañiles, electricistas, carpinteros, pintores, entre otros del rubro. Existen más de 42.900 empresas hoy en día que forman parte de la base empresarial en Bolivia y que se encuentran registradas en FUNDEMPRESA, y son alrededor de 6900 empresas las que se dedican a la construcción, es decir, aproximadamente el 16% del total. Únicamente entre los años 2009 y 2010 hubo un incremento del 18% en el número de empresas.

En el año 2010, la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto nacional es de un cuatro por ciento y el de la construcción un siete por ciento respecto al similar periodo del año anterior. El PIB de la construcción ha tenido tasas de crecimiento positivas desde el año 2004 al 2010 con un promedio del ocho por ciento.. La construcción ha participado del PIB nacional a precios corrientes en un promedio de aproximadamente dos y medio por ciento en los últimos diez años. (Lazo, 2009)

La inversión pública ejecutada en construcción en los últimos 5 años llega a ser en promedio el sesenta por ciento de la inversión pública total, alcanzando casi los 900 millones de dólares en el 2009.

Es importante destacar que la actividad de construcción en el año 2010 entre los meses de mayo y junio, la cantidad de metros cuadrados de nuevas obras construidas de tipo vertical solamente equivalen a veinticuatro edificios de cien pisos, que se distribuyen entre la ciudad de La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, Sucre y Tarija principalmente. Santa Cruz ha sido la ciudad con mayor actividad de construcción en el mismo año. Observando el incremento de producción y venta de cemento en los últimos años se comprueba el crecimiento del rubro de construcciones, y resulta de gran importancia destacar que nuevamente la mayor venta de cemento se encuentra en Santa Cruz, por lo tanto resulta inevitable comprobar que Santa Cruz es la ciudad con más crecimiento económico en la actualidad. (SOBOCE, 2010)

El empleo generado por el sector de la construcción llega a ocupar el cuarto lugar del total generado en el país, con casi 410 mil personas al año. Lo que implicaría un papel importante para el desarrollo socioeconómico del país. (SOBOCE, 2010)

Con el significativo crecimiento del rubro de la construcción en Santa Cruz y en La Paz principalmente, pero al igual el resto de las ciudades importantes de Bolivia, no se debe subestimar la importancia del sector, ya que como se estableció con anterioridad, este rubro está fuertemente vinculado con el desarrollo económico y social del país. Lo que implica que se debe sostener las grandes y pequeñas empresas constructoras para un crecimiento seguro y responsable de las ciudades y pueblos en toda la nación. En conclusión, el sector de la construcción en Bolivia ha crecido significativamente, debido principalmente a la urbanización que se está desarrollando en el país y a la fuerte inversión pública realizada desde el estado tanto del gobierno central como de los gobiernos departamentales y municipales. Esto trae como consecuencia aspectos positivos y negativos desde el punto de vista del empresario de la construcción. Positivos porque significa que actualmente existe una tendencia de invertir más en el

rubro de la construcción, lo que genera más trabajo y más movimiento económico del sector, sin embargo se incrementa también de la misma forma la competencia debido a incorporación de nuevas empresas por la creciente demanda. En función a las empresas nuevas y no tan nuevas encontradas en el rubro, cabe destacar las empresas líderes de la construcción en Bolivia, estas se ubican según los distintos tipos y ramas de la industria de la construcción existente. Para las obras viales, por ejemplo, las empresas líderes actualmente son IASA y Apolo además de CONVISA, en cuanto a la construcción de edificios se encuentran en los primeros lugares del mercado, CBI, Tauro Ltda y Alto Ltda, para infraestructura pública y puentes, aeropuertos y otros son líderes del mercado PROSEC y MOLAVI, según la Cámara Boliviana de la Construcción (2012).

3.3. Comunicación de las empresas constructoras en los últimos años.

La historia del sector de la industria de la construcción muestra que la comunicación nunca fue un factor importante a considerar en la organización de las empresas dedicadas a la construcción. Si bien existe una comunicación interna efectiva, debido a que poseen un número de trabajadores muy amplio y variado, la comunicación externa de las constructoras se limita únicamente en poseer una página web que cumpla con una función informativa principalmente o en carteles o letreros con información básica que se encuentran en las mismas obras de construcción. Sin embargo la mayoría de las empresas descuidan su imagen y nunca invierten en ningún tipo de publicidad, ya sea en televisión, internet, vía pública, radio o en cualquier otro medio; pareciera que no le dan ninguna importancia a la misma, mucho menos al posicionamiento de la marca en el rubro de la construcción.

Las empresas de la industria de la construcción, se dirigen a un segmento de la población específico, por lo general estrecho, más aún si éstas trabajan en la construcción de grandes infraestructuras, como ser hospitales, puentes, carreteras,

aeropuertos, escuelas, entre otras y sin embargo no concentran prácticamente ninguna atención en la creación de una comunicación con el público.

Otorgan más importancia al costo de las obras, sus materiales y recursos, a las licitaciones en que deben competir, al personal capacitado que deben procurar para sus proyectos y otros aspectos que hacen a la supervivencia de las empresas en el mercado del rubro. Sin embargo, como hemos dicho, olvidan que la comunicación externa ayuda a la imagen de la empresa, y más aún a crear vínculos a largo plazo con los clientes y por lo tanto a su mantención y permanencia en el mercado.

Si bien no se encontró en la investigación de este Proyecto de Graduación comunicación pertinente de las empresas constructoras de Bolivia y muchos otros países sobre todo latinoamericanos, se observó en cambio que en Estados Unidos o algunos países de Europa las empresas constructoras tienen un mayor uso de la comunicación con la población, existiendo gigantografías, gráficas en revistas especializadas, diarios o prensa escrita, aunque se observa también que está enfocada únicamente en ofrecer información directa de la empresa, sin darle la importancia debida al cliente, o al posicionamiento de la marca en la mente de éste.

De lo expuesto en el presente capítulo se puede concluir que el mercado de la construcción en Bolivia está en constante crecimiento desde las últimas décadas y especialmente e los últimos tres años que el sector de la construcción está en su mejor momento, según Zulma Camacho (2011), y que el crecimiento en el sector, produjo una gran cantidad de nuevas empresas constructoras y por lo tanto de competencia, sin embargo se comprobó también que el sector no cuenta con un sistema de comunicación externa. Es importante por tanto que las empresas constructoras reconsideren y magnifiquen debidamente la importancia sobre este tema, ya que la comunicación externa esta puede ser la única forma para permanecer en la mente de los clientes y diferenciarse de la competencia.

La permanente búsqueda y análisis del sector del mercado en el cual se encuentran las marcas y empresas de la construcción ayuda a determinar de forma efectiva las

estrategias de branding y comunicación que se deben realizar en las mismas. A continuación se desarrollará un capítulo para describir, y analizar de forma profunda los aspectos dentro de la empresa constructora PROSEC Ingenieros SRL.

Capítulo 4. La empresa PROSEC

En el presente capítulo se realizará un minucioso y completo análisis y descripción a profundidad de la empresa de la cual trata el presente Proyecto de Graduación. Es necesario poner en evidencia el origen y la historia de la empresa, así como los problemas detectados en ella y la identidad misma de la marca. Es en este capítulo donde se pondrá en manifiesto los problemas de la empresa y en donde se empezará a realizar la propuesta para la marca y empresa PROSEC. Se tomarán en cuenta en todo momento en este proceso, los aspectos internos de la empresa así como los externos. Se implementará en este capítulo los enfoques ideológicos y ejecutivos que debe tener una empresa, así como las temáticas de intervención, según lo establece el autor Scheinsohn (2000) en su libro *Más allá de la imagen corporativa*. También y de igual forma, se analizará y reelaborará la estrategia de posicionamiento de la marca.

La empresa PROSEC ingenieros es una constructora boliviana dedicada a la construcción de proyectos de obras civiles, de acuerdo a Silva, son principalmente obras de envergadura, que conciernen a la sociedad boliviana, como ser obras viales, hospitales, infraestructuras deportivas y educativas, protección y encauzamiento de ríos, aeropuertos, entre otros. Es una empresa fundada el año 1994 por Bernardo Silva, ingeniero civil, quién decidió crear una nueva constructora para obras de gran estructura únicamente. Si bien empezó como una empresa familiar, hoy en día trabajan más de 45 personas de forma permanente en la planta, y en cada obra se contrata a un número muy alto de trabajadores especializados según el caso.

La empresa trabaja, tanto en las principales ciudades de Bolivia, como ser La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, como también en lugares más alejados de la zona urbana en donde se requieren nuevas obras viales para la intersección de éstas a las ciudades más grandes. También construyen obras de infraestructura sanitaria y educativa para varios pueblos con bajos recursos.

4.1 Historia de la empresa

Según señala Klaus Silva, en 1992, Bernardo y Klaus Silva regresaron a Bolivia procedentes de San Juan, Argentina. Donde consiguieron los títulos de ingeniero civil e ingeniero electromecánico respectivamente. Ambos hermanos estudiaron en la Universidad Nacional de San Juan, una de las más prestigiosas universidades de Argentina en ingeniería. Lograron conseguir sus títulos de ingenieros en los tiempos más cortos de sus carreras, incluso con la necesidad de haber trabajado durante sus periodos de estudiantes para poder así mantenerse en un país extranjero. Esto les brindó la posibilidad de establecerse en Argentina en el campo profesional que habían elegido, sin embargo según a un acuerdo visionario, decidieron volver a su país con el plan lejano de poder formar su propia empresa. El sueño de crear una empresa familiar emprendedora tuvo como objetivo aportar el desarrollo del país, trabajando de manera independiente y privada, aprovechando el gran espacio de oportunidades que existe en un país en desarrollo.

Sergio Silva, el hermano menor, estaba a su vez estudiando ingeniería civil en la Escuela Militar de Ingeniería en la ciudad de La Paz. Cuando volvieron sus hermanos mayores corroboraron y conformaron el pacto anterior con el hermano menor, iban a formar su propia empresa constructora apenas éste fuera ingeniero civil.

En los cuatro años siguientes Klaus y Bernardo trabajaron en empresas constructoras diferentes pero ambas con mucha experiencia y consideradas de las más importantes de Bolivia.

Luego de este periodo, como lo indica Silva (comunicación personal, 23 de octubre, 2013), Klaus fue contratado por una empresa constructora norteamericana que construía un gran proyecto minero en Yanacocha Perú; y Bernardo tuvo la misma oportunidad y fue contratado para un proyecto petrolero en las selvas del Ecuador. Al cabo de este periodo de trabajos en el exterior y a su regreso en Bolivia, Sergio, el tercer hermano, planteó que si se hacía la empresa constructora prometida entre hermanos era ese el momento. Así, en 1995, los tres hermanos formaron una

sociedad de responsabilidad limitada cuyo giro social se orientaba en el diseño y construcción de todos los rubros desde puentes, carreteras o edificios de infraestructura o industriales y la llamaron PROSEC Ingenieros S.R.L (Sociedad de Responsabilidad Limitada) que significa Proyectos y Servicios para la Construcción S.R.L. Primero empezaron con dos viviendas privadas, y aunque eran viviendas grandes no dejaban de ser pequeñas obras. Se mantuvieron en ese rubro por dos años más, hasta 1998 en donde participaron en la competencia para construir su primera obra importante, un puente de estructura colgante en el norte de La Paz con una luz de 120 metros por un monto de 1.200.000 dólares. Después de un tiempo consiguieron su segunda obra, el hospital de segundo piso en la ciudad de Oruro con aproximadamente 3000 metros cuadrados construidos. Estas dos primeras obras y una tercera para la Iglesia de los Mormones impulsaron a PROSEC a ser una de las actuales empresas constructoras más importantes del país en obras de infraestructura. Actualmente, la empresa ha incurrido en carreteras, aeropuertos, hospitales, escuelas y tienen una alta experiencia en puentes y proyectos mineros importantes. Lo que permitió que la empresa se establezca como una de las empresas constructoras líderes del país. (Silva, comunicación personal, 23 de octubre, 2013)

4.2 Contexto histórico de la marca

PROSEC Ingenieros, como se señaló en la historia de la empresa, es una organización familiar fundada por los hermanos Silva, quienes impulsaron el proyecto teniendo siempre en cuenta el país de su procedencia. Desde un principio pensaron en el desarrollo económico del mismo, mostrando así sentimientos de pertenencia y valoración hacia Bolivia.

La marca PROSEC busca la satisfacción de la sociedad boliviana en cuanto a la calidad de vida en la que se encuentran. Es así que todas las obras privadas o públicas son realizadas con excelencia, para crear protección a todo el entorno social

del país. Con el propósito de lograr que la población boliviana pueda vivir en un ambiente seguro.

La empresa tiene valores de cooperación y compañerismo. El trabajo en grupo es esencial en la empresa, ya que todas las planificaciones y diseños de las obras son realizadas en conjunto y desde el concepto horizontal de organización. Dentro de la empresa, según Silva, permanece un ámbito cálido y confiable que permite que todos los trabajadores dentro de la misma se sientan pertenecientes. La empresa se basa en valores de responsabilidad y honestidad para producir obras de calidad cumpliendo las condiciones exigidas en las especificaciones, y en los tiempos y plazos comprometidos.

Para analizar en profundidad la historicidad de la marca, se debe tener en cuenta el contexto económico en el que se encuentra PROSEC. Si bien el contexto, y el sector de las constructoras, se describe en el capítulo anterior, en este punto se planteará a la empresa de evaluación en análisis en ese ámbito.

En el capítulo tres se pudo concluir que el mercado de las construcciones está en un momento crucial mostrando un crecimiento importante, ya que el país está creciendo y desarrollándose como nunca antes en los últimos cincuenta años de la historia del país. Esto favorece a la empresa y ayuda a que la misma pueda seguir creciendo y mejorando.

Cuando se realizan obras de construcción, lo más importante es la seguridad de las personas, ya que esto a la larga permite el bienestar de todos los ciudadanos de Bolivia y mejora la calidad de vida en el país. Al mejorar la calidad de vida, se pueden crear sentimientos de satisfacción dentro del país y así lograr una mayor sensación de protección y bienestar. Esto es lo que se desea lograr con la empresa PROSEC.

4.3 Enfoque ideológico y ejecutivo

Para analizar los aspectos internos de la empresa es pertinente realizar un enfoque ideológico, donde se tendrán en cuenta el pensamiento sistémico, el constructivismo y

la interdisciplina dentro de la empresa, así como la importancia de la creación de valor, aprendizaje y desarrollo organizacional, y la gestión de riesgo de la reputación, en el enfoque operacional, como lo señala el autor Scheinsohn (2000) para poder crear una empresa que pueda funcionar efectivamente tanto interna como externamente.

El enfoque ideológico se encuentra representado según el autor como un triángulo ascendente. Es de esta manera debido a que simboliza la parte ideológica que debe poseer la empresa, el área del pensamiento sobre la cual se actúa en consecuencia.

El pensamiento sistémico, que se encuentra dentro del enfoque ideológico, pretende establecer interrelaciones existentes en vez de observar todas las partes por separado. Exaltando la sensibilidad para percibir toda interconexión sutil que existe en todos los hechos aislados. Se debe tener una lectura circular, teniendo en cuenta que todos los elementos dentro de una empresa se afectan constante y recíprocamente. El pensamiento sistémico, según señala Scheinsohn, abarca el concepto de causalidad circular, donde se establece que ningún suceso es la causa de otro suceso aislado, sino que todos los sucesos están interrelacionados con otros sucesos dentro de la empresa. En el caso de la constructora PROSEC, el pensamiento sistémico forma parte de accionar de la empresa, ya que como éste sostiene que la totalidad es mayor que la suma de sus partes, porque estas interactúan entre sí y dan un mejor resultado. PROSEC es una empresa que permanece estable a partir del sistema interno que mantiene dentro de la empresa, se necesita el trabajo profesional de arquitectos, ingenieros civiles, electromecánicos, administradores, entre otros, que deben estar en constante interacción, ya que cualquier error en alguna de las partes afectaría por completo al proyecto en su conjunto. El pensamiento sistémico es sumamente necesario para la realización efectiva de sus obras.

El constructivismo, según Scheinsohn, establece que todos los eventos y objetos son construcciones resultantes de operaciones mentales. Donde la realidad es siempre una realidad interpretada por las personas, que asignan un significado específico a cada objeto o acontecimiento. Y se llega a la conclusión que hay tantas realidades

como personas en el mundo. Esta teoría, en el contexto interno de una empresa, expresa que las organizaciones son universos significantes, y que cada observación, información o elaboración, realizada dentro de la misma, no es independiente de quien sea el observador. Concluyendo que en cada observación están implicadas posiciones personales, describiendo realidades construidas por el propio esquema conceptual y experiencia de cada persona en especial. Es por lo tanto que se debe tener en cuenta la observación y criterio de todas las áreas dentro de la empresa, y la mirada que tienen a cerca de cualquier suceso o aspecto de la empresa. La realidad de PROSEC está construida por todos los ingenieros, arquitectos, contadores y administradores que trabajan dentro de la empresa. Cada miembro de la misma tiene una realidad que está construida por conocimientos y experiencias que construyen a la vez a la organización en sí misma. En esta realidad se privilegia la calidad de las obras realizadas y se toman decisiones en base a estas acciones. La empresa PROSEC debe tener en cuenta las realidades o conceptos de cada áreas para tomar decisiones a futuro, teniendo en cuenta las miradas internas de la empresa, tanto como las externas de la misma.

El instrumento que apunta a articular operativamente las diferentes realidades que cada ejecutivo construye dentro de la organización, como lo establece Scheinsohn, es la interdisciplina. En consecuencia de la misma se pretende construir una realidad más real. El dialogo será la herramienta indicada para este campo. Según el constructivismo, cada integrante de la empresa, de acuerdo con su formación, criterio y experiencia está capacitado para poseer una realidad distinta a las demás.

Como PROSEC es una empresa que trabaja en equipo con profesionales de distintas ramas disciplinares, se mantiene la interdisciplina como un instrumento para entrelazar las diferentes realidades que cada profesional construye. Es decir cada miembro de la empresa es dueño de un conocimiento específico y con la suma de cada uno de esos, se pretende construir un conocimiento aún más amplio.

El enfoque ejecutivo de la empresa, lo representa el autor Scheinsohn, como el triángulo descendente que simboliza el dominio de lo ejecutivo, y operable, el cable a tierra de la empresa. En el mismo se encuentra la creación de valor, desarrollo y aprendizaje organizacional y la gestión de riesgo de la reputación que se describirán a continuación.

La creación de valor es un propósito amplio y visionario. Intenta lograr que la empresa y marca aumente su valor de manera constante. Es necesario determinar el concepto de los objetivos y priorizarlos. Para lo que se busca crear un vínculo más emocional con la sociedad boliviana y los clientes de la empresa, donde PROSEC pueda transmitir protección, seguridad y bienestar. Así las personas puedan identificarse con la marca y tenerla posicionada como una protectora y creadora de seguridad y bienestar.

En cuanto al desarrollo y aprendizaje organizacional, se refiere Scheinsohn, a la mejora continua para la solución de problemas que existen entre la empresa y su entorno. El desarrollo se relaciona con la habilidad de la empresa para instrumentar sus recursos. Se conforma a la empresa como un organismo vivo e inteligente, que puede aprender a aprender y aprender a desaprender aquello que ya no le es útil. La empresa PROSEC debe mantener al desarrollo y aprendizaje de forma constante, ya que se toman y ejecutan decisiones de forma veloz. La tecnología que se utiliza para la efectución de los proyectos se transforma rápidamente, lo que exige un equipo de trabajo dispuesto a innovar y aceptar todos los cambios tecnológicos o nuevas formas de ingeniería. Lo que debe tener como consecuencia un aprendizaje constante. La habilidad con la que se utilizan los recursos va a permitir el desarrollo de la empresa.

Según lo señala Scheinsohn, la gestión de riesgo de la reputación trata de proteger a la empresa de cualquier situación que pueda poner en peligro la existencia de la misma o en situaciones de crisis. La empresa debe estar siempre al tanto de nuevas oportunidades y debe tener la habilidad de saber reconocer y prevenir a tiempo riesgos que amenacen PROSEC. Tener la capacidad de actuar a tiempo en el caso

dado de tener un problema de cualquier tipo técnico, organizacional o hasta económico.

4.4 Temáticas de intervención

Las temáticas de intervención son los campos operativos que describe el autor Scheinsohn (2000), en los cuales según él, la comunicación puede diagnosticar, pronosticar e intervenir sobre los mismos dentro de la empresa. Estos se encuentran interrelacionados y serán analizados minuciosamente. Los campos operativos son la identidad de la empresa, la personalidad, la cultura, el vínculo, la comunicación y la imagen de ella.

La personalidad, como lo establece Scheinsohn, es un recorte de la realidad. En este campo operativo se intenta poner en manifiesto aspectos personales de la marca o empresa. Para ello se debe poder realizar un recortar de ciertos rasgos personales y características humanas. Se debe elegir una sola personalidad, ya que la marca no puede serlo todo, de esta forma se logra una marca más humana, y que cada cliente pueda sentirse cercano a ella. PROSEC posee una personalidad innovadora, responsable, protectora, transmite seguridad y confianza en la construcción de sus proyectos. Asume una política de seguridad ocupacional, ya que se preocupa por la salud de sus trabajadores en las la construcción de obras, así mismo tiene una política de calidad fuertemente supervisada, para satisfacer siempre a los clientes y otra de responsabilidad ambiental, ya que el medio ambiente no deja de ser una cuestión importante para la empresa.

La cultura corporativa, se establece como un patrón de comportamientos desarrollados dentro de la organización, para el autor Scheinsohn. Si bien la cultura corporativa es un suceso que acontece en el interior de la empresa, por lo que es de interés interno únicamente, toda institución no debe olvidar que todo lo que pasa dentro de una organización repercute en el afuera de la misma. “La cultura corporativa es el conjunto de formas tradicionales con las que la gente de una empresa. Piensa y actúa ante las

situaciones con las que ha de enfrentarse” (Scheinsohn, 2000, p.58). Se debe prestar gran atención al desarrollo interno en el centro de la organización, como lo es la cultura. La cultura de PROSEC Ingenieros tiene una mentalidad de equipo, siempre se trabajan en grupo para poder realizar todo el diseño de las obras y su construcción. Posee un equipo heterogéneo de talentos cohesionados por ese espíritu de equipo, apreciando la variedad profesional de cada uno de las personas que trabajan en la empresa. Además posee una cultura corporativa adaptable y flexible. El desarrollo de nuevas ideas es parte de la cultura de la empresa.

La identidad de una empresa, es el aspecto que menos cambia durante todo el ciclo de vida de la misma. Es lo que se encuentra en lo más profundo de la marca, como la esencia de la misma y es la que logra identificar a la marca como única dentro del mercado. Toda empresa necesita ser identificada para poder ser diferenciada de las empresas de la competencia. Son atributos que se asumen como propios por las empresas u organizaciones. La identidad de PROSEC, como se señaló anteriormente, se marca en ser una empresa constructora, dedicada al diseño y construcción de obras de grande infraestructura, así también como obras viales, hospitales, escuelas y otros centros públicos en toda Bolivia. Es una empresa en la que el desarrollo de nuevas ideas forma parte de su cultura empresarial, promueve la innovación de forma constante y sistemática como herramienta de mejora de la competitividad, productividad, calidad y seguridad, con criterios sostenibles y responsables definidos e identificados en materia ambiental, económica y social. La innovación en la empresa es uno de sus ejes principales de crecimiento. Genera nuevos productos, servicios y oportunidades de negocio con las que pretende anticiparse a los cambios sociales y ambientales de la sociedad, satisfaciendo así las necesidades de los clientes en línea con los valores responsables consolidados en su marca corporativa que manifiestan una construcción ética y sostenible.

Para analizar el vínculo institucional, se debe realizar una observación que tenga como propósito encontrar la relación de cada público, con la empresa específica. Todas las

empresas crean, configuran vínculos determinados con sus públicos. Por lo tanto se estudia la relación específica que mantiene la empresa PROSEC con su público. Uno de los objetivos principales del presente Proyecto de Grado, es lograr un vínculo emocional de la empresa con sus clientes. Para ello se pretende formar nuevas relaciones, y mejorar las ya establecidas anteriormente con los clientes de PROSEC. Los mismos deben ser tratados como únicos y siempre deben buscar que queden satisfechos con el servicio de la empresa. El sentimiento de protección y bienestar es lo que se desea que los clientes perciban de la marca y empresa.

La comunicación corporativa es el conjunto de mensajes que emite la empresa, ya sea consciente o inconscientemente, formando el total de los mensajes emitidos por la organización. La comunicación no es una actividad que tiene la opción de ser realizada o no, ya sea ésta realizada de manera intencional o no la empresa siempre comunica. Actualmente la empresa PROSE posee únicamente una página de internet principal, donde se puede observar la información básica de la empresa, como proyectos realizados anteriormente y contratos en ejecución de la empresa. En el capítulo siguiente se realizará un plan de comunicación óptimo para PROSEC. La empresa debe estar siempre al tanto de los mensajes que puede transmitir involuntaria e inconscientemente. Cualquier problema interno dentro de las construcciones puede ser reflejado o manifestado en problemas en el espacio y tiempo de la calidad o el plazo de la obra en construcción comunicando los errores de la empresa.

El autor Scheinsohn establece que la empresa puede operar sobre la imagen corporativa únicamente de manera indirecta y no directamente. La imagen es una síntesis mental que los clientes poseen gracias a los actos llevados a cabo por la empresa. Está elaborada por los públicos pero es la empresa la responsable de la imagen, que ellos mismos la forman de ella. Se pretende lograr que el público objetivo de la empresa y marca PROSEC Ingenieros elabore una imagen de ésta, como una empresa responsable y preocupada por la calidad de sus productos y servicios, como una empresa que transmite seguridad y protección.

La empresa PROSEC debe tener en cuenta las temáticas de intervención descritas anteriormente para poder estructurar el resultado sistémico que se espera.

4.5 Gestión interna de la empresa

La Empresa Consciente fue escrito por Fred Kofman (2010), estableciendo la importancia principal del trabajo colectivo dentro de una empresa. Sin embargo el autor establece de igual forma la pertinencia del desempeño individual en específicas ocasiones como el management. Kofman señala el trabajo colectivo como una herramienta principal que se debe utilizar en toda gerencia para la mejora de cualquier organización, es por eso que se dice que es fundamental desarrollar la conciencia colectiva entre los integrantes de la empresa. En cuanto a la aplicación de las teorías de Kofman, para promover a PROSEC como una exitosa empresa, se realizará una capacitación de individuos, en donde se transforme sus actitudes de control unilateral en cultura de mutuo aprendizaje. Se pretende capacitar a los miembros de la empresa para que puedan adaptarse a los cambios y modifiquen viejas costumbres que puedan perjudicar a largo plazo a la organización.

La empresa debe formarse como consciente. La consciencia es la capacidad de tomar aspectos de la realidad, del sector externo de la empresa y el interno. La empresa debe tomar siempre decisiones basadas en aspectos de la realidad actual del país y del público objetivo además de las innovaciones tecnológicas. No puede, ni debe ignorar la realidad en la que se encuentra en este momento. En cambio deberá analizar el mercado de Bolivia en el que opera, la posición actual, y luego a continuación se realizarán las visiones y misiones de la empresa, ya sea en cuanto a la identidad de la marca y en todos los aspectos de la comunicación. PROSEC debe mantenerse en constante cambio de manera dinámica, acomodándose a los nuevos entornos del mercado. Debe estar capacitada, entrenada y preparada para momentos de crisis de todo tipo, en el país y en el mundo. Debe ser flexible y rápida para

adaptarse a cambios importantes en caso de crisis o cambios importantes del contexto en el que se encuentra.

Ser consciente según Kofman (2008) significa permanecer atentos en toda situación, no actuar por instintos, percibir el contexto interior y exterior de la empresa, con adaptación al cambio, listos para poder enfrentar futuros problemas. Cuando hay carencia de consciencia emergen hábitos no productivos. Para lo que se aspira a pensar más allá de lo conocido, cómodo y familiar.

La constructora PROSEC, como empresa consciente debe fomentar el estudio y preparación de los empleados, desarrollando un incentivo para su razonamiento y virtudes personales, específicamente en el papel que toma cada uno en la sociedad empresarial.

El autor Aaker (2005) propone en su libro *El liderazgo de marca*, un nuevo modelo de gestión de marca, llamándolo liderazgo de marca. El autor establece una gestión estratégica en el mismo.

El modelo de liderazgo de marca posee una gestión estratégica, la cual se implementara en la empresa PROSEC, para lo que el responsable de la marca debe tener actitudes estratégicas en cuanto su desempeño, ser visionario y poseer conocimientos amplios del tema. El poseer una gestión estratégica le da a la empresa una ventaja competitiva y rentabilidad a largo plazo.

La estructura de la marca debe ser compleja, tener una perspectiva global, en donde el brand manager sea un estratega y líder de equipo que maneje todo tipo de herramientas del branding y la publicidad. Sin olvidar que la comunicación es externa como interna.

En el modelo clásico de la gestión de marca se tiene un enfoque limitado y este enfoque es dirigido únicamente a las ventas de productos o servicios a corto plazo. El modelo de liderazgo de marca se enfoca en la identidad de la marca. Al contrario del modelo clásico, la empresa PROSEC pretende construir activos que proveerán beneficios a largo plazo. El valor de la marca, según Aaker, son los activos vinculados

al nombre y símbolo de la misma, que se incorporan al servicio y producto que brindará la marca PROSEC. Se debe tener en cuenta distintas dimensiones para su valor. La marca debe tener reconocimiento, porque las personas prefieren lo que les resulta familiar ante lo desconocido. Se debe percibir la calidad en todo momento. Todo lo que pueda conectar al cliente con la marca, son las asociaciones de la marca, por eso los atributos del producto y las situaciones de uso son importantes en la gestión de marca. La empresa y marca PROSEC busca fortalecer cada segmento fiel, por lo que la fidelidad de la marca como una dimensión, es importante.

Para alcanzar el liderazgo de marca, según Aaker, existen diferentes desafíos que la empresa debe superar. En primer lugar se describe el desafío organizativo, que pretende crear una estructura organizativa. Para ello se debe poner a un grupo a cargo de la marca, y son ellos los responsables de la misma. Lo más importante es establecer una estructura que permita crecer a la marca.

El segundo desafío es de la identidad y consta de la necesidad de cada marca por poseer una identidad, una visión de cómo es percibida, por ella misma, y por la audiencia objetiva. En el capítulo siguiente pondrá en manifiesto la identidad clara y precisa de PROSEC.

Por último el desafío de construcción toma en cuenta los planes de comunicación y construcción de marca que son necesarios para hacer realidad la identidad de ella. La marca debe lograr notoriedad suficiente y crear profunda relación con los consumidores. Para ello se utilizará herramientas publicitarias y medios interactivos. Es en este punto donde se hace visible la marca.

4.6 Situación problemática

Las problemáticas que surgen dentro de la empresa, se las debe analizar en cuanto a las teorías entabladas en los primeros dos capítulos y en consecuencia de las investigaciones realizadas dentro y fuera de la empresa constructora PROSEC.

En Bolivia, el rubro de construcción está en constante crecimiento, y como se estableció ya anteriormente, esto ciertamente favorece notablemente a PROSEC, sin embargo el gran aumento de permisos de construcción da lugar a que nuevas empresas constructoras entren al mismo rubro, aumentando la competencia en el mercado de la construcción. Según el Ingeniero Klaus Silva (comunicación personal, 23 de octubre, 2013), miembro de la empresa, la organización PROSEC no posee un posicionamiento claro y específico dentro del mercado de la construcción, ni en la mente de los consumidores. Se debe trabajar y realizar una estrategia de posicionamiento, comunicando lo que la marca es y quiere ser. La marca PROSEC se encuentra dentro de la industria de las constructoras aproximadamente diez años, si bien es una empresa joven, ha logrado situarse entre las empresas líderes del mercado. Se espera que siga consolidándose. Sobre todo se pretende lograr que los proyectos sean adjudicados no únicamente a través de licitaciones sino también en procesos de invitaciones directas o negociaciones, fruto de la identidad e imagen de la marca, es decir, por previo conocimiento de la misma, sabiendo que ésta puede crear sentimientos de satisfacción, protección y seguridad. Los procesos de contratación de obras del sector público son inevitablemente a través de procesos licitatorios sin embargo actualmente debido a la gran inversión pública existen contrataciones por invitaciones directas que dependen del prestigio de la empresa, es decir de la marca de la empresa. Igualmente con clientes del sector privado los contratos son realizados a través de negociaciones directas que son concretadas en consecuencia nuevamente, a la imagen e identidad de la empresa y marca en el sector. Precisamente es en estos dos últimos tipos de clientes en donde PROSEC quiere enfocar el trabajo de gestión de marca y de liderazgo de marca.

Por lo que se pudo comprobar la empresa no posee suficiente comunicación externa, lo que complica la formación de un vínculo emocional con sus clientes y usuarios de sus construcciones. Se debe reforzar la relación con los consumidores y proyectar una personalidad más humana para poder lograrlo.

A través de los distintos modelos de gestión de marca de los autores nombrados anteriormente, se puede tener un claro concepto de lo que una empresa y marca debe ser para tener una relación a largo plazo con los clientes y como el objetivo de este PG es, una vinculación emocional con los mismos. Se debe estar en contacto con cada área de la empresa y se debe tener una comunicación global dentro de la empresa.

Capítulo 5. Campaña para la empresa PROSEC

Para la campaña de posicionamiento y branding de la marca constructora PROSEC, se realizará en lo posible una completa y cuidadosa estrategia de branding, en donde se configurará la identidad y personalidad de la marca. Logrando que la misma tenga características más humanas, para poder posicionarse como la mejor marca constructora del país y mejorar su imagen. Se realizará la estrategia de comunicación donde se espera que la marca pueda ser reconocida por sus atributos que se encontrarán en la configuración de la marca.

5.1 Estrategia de Branding

La estrategia de branding es una parte fundamental del presente Proyecto de Grado porque el objetivo de este es lograr un vínculo emocional con los clientes. Es en este capítulo, donde se desarrollará y creará la propuesta para la marca PROSEC. Como la empresa y marca de interés en la actualidad no posee un posicionamiento ideal dentro del mercado, y en la mente de los consumidores, en este capítulo se encontrarán los temas teóricos propuestos en los primeros dos capítulos con la PROSEC para realizar este proyecto, tratando de lograr un plan efectivo de branding y comunicación publicitaria, en el que tengan como resultado el posicionamiento propuesto deseado para la marca.

Para poder realizar de forma efectiva la propuesta de branding para la empresa PROSEC, se tomarán en cuenta principalmente elementos encontrados en el libro *La Promesa de la marca* del autor Albert Wilensky (2003) y elementos establecidos por el autor Aaker (2005). Según los autores, la marca es construida por la empresa, desde su origen mismo. Es concebida pensando en el consumidor. Para lo que se partirá por construir la marca PROSEC, desde su identidad. Siguiendo con Aaker, la identidad de la marca es el conjunto de atributos de la empresa. Representa lo que la organización aspira a que sea la razón de la marca. La identidad es lo más importante porque es parte de los pilares para crear una marca poderosa. Para implementar la identidad de

la marca existe un proceso de planificación. Este proceso empieza con el análisis estratégico de la marca. Para eso la marca debe sonar en los clientes, diferenciarse de la competencia, y representar lo que la organización realiza. El análisis es importante para tomar mejores decisiones y para comprender correctamente al cliente, a los competidores y a la propia empresa. El consumidor completa la identidad de marca construyéndola con sus propias imágenes y motivaciones.

5.1.1 Escenarios de la identidad

La identidad se puede construir por la unión de al menos cuatro escenarios como describe Wilensky (2003). Para este proyecto se describirán los escenarios a continuación.

Dentro del escenario de la oferta se encuentra la visión, y la misión corporativa. También se encuentra la cultura de la empresa, sus objetivos a corto y largo plazo. Y está configurada por el posicionamiento de marca.

La visión corporativa de PROSEC se define en lo siguiente; ser reconocidos en el mercado como una empresa líder de construcción, que piensa, desarrolla y entrega productos y servicios de calidad, con un absoluto compromiso con sus clientes, siendo sensibles a lo que ellos desean y necesitan, brindándoles confianza, seguridad y bienestar.

La misión de la marca PROSEC se expresa de la siguiente forma: La transformación del entorno para el bienestar del ser humano es su principal aporte a la sociedad. Con esta meta se trabaja en equipo, en permanente búsqueda de procesos que nos permiten ser más productivos y competitivos en el mercado, obteniendo mayores beneficios para nuestros clientes, colaboradores y nuestra propia razón de ser.

La cultura está definida a partir de los valores que posee PROSEC. Por su confianza; PROSEC debe proporcionar confianza a la hora de realizar un proyecto, ya que se está esperando un producto de alta calidad y que tenga vida útil preferentemente ilimitada. Gracias a la Seguridad; la seguridad es primordial en una constructora,

porque son proyectos en los cuales la sociedad forma parte del uso de ellas permanentemente, lo cual es un valor principal, debido a que un proyecto debe ser ejecutado con la seguridad industrial necesaria durante su realización de manera de tener la noción de cero accidentes y con la seguridad para quienes serán beneficiados por el mismo. La marca PROSEC es importante que proyecte protección a todos sus consumidores y los usuarios de las obras. El crecimiento de carreteras, construcción de hospitales y escuelas permite que la población mejore su calidad de vida obteniendo infraestructuras importantes para cada uno de ellos.

En cuanto a los objetivos de la marca, se establecieron los siguientes. Se desea posicionar la marca PROSEC en la mente de los consumidores, como una marca que ofrece protección y seguridad para mejorar la calidad de vida de los bolivianos. En segunda instancia se busca hacer conocer el valor único a comunicar y los beneficios que brinda a la población boliviana.

El escenario de la demanda está compuesto como lo señala Wilensky (2003), por los hábitos de consumo de los clientes, sus actitudes, expectativas, fantasías y temores del mismo. Los clientes de PROSEC, son empresas grandes u organizaciones gubernamentales que buscan los servicios que ofrece la marca para construir infraestructuras o rutas entre otras cosas. Ellos esperan calidad en los servicios en todo el proceso de construcción y en el producto final desean que se haga realidad el proyecto que habían idealizado con anterioridad con la calidad y plazo comprometidos. PROSEC debe llenar las expectativas de cada uno de sus clientes y romper con los temores a cerca de la seguridad en cuanto a la estructura de las obras y a la realización las mismas. Es pertinente recordar que las expectativas de los consumidores aumentan así como los competidores. Es importante saber que una construcción debe aportar siempre seguridad tanto a las empresas que las contratan como a las personas que van a utilizarlas. Si la empresa tiene un problema de seguridad, y existe peligro de vidas, la empresa puede perder la confianza que se le otorga por lo que es muy importante la seguridad. La empresa debe entregar

proyectos de alta calidad que ofrezcan a sus usuarios cierta satisfacción, bienestar, seguridad y por lo tanto protección.

Dentro del escenario cultural, se encuentran las tendencias sociales que determinan el comportamiento del mercado y que las mismas influyen irrevocablemente en la construcción de la identidad. Según el lugar en donde se esté realizando una construcción por parte de la empresa, se debe tener en cuenta la cultura de esa región de Bolivia, ya que hay que recordar que Bolivia es un país pluricultural donde en cada región posee hábitos y estructuras de vida propias.

Cuando se analiza el escenario competitivo, se hace referencia a la comparación de la marca PROSEC con el resto de las marcas constructoras. Según el autor, la marca surge de la diferencia de las identidades de las marcas de la competencia. La marca PROSEC pretende diferenciarse del resto de la competencia por la calidad esperada de sus obras.

5.1.2 Génesis de la Identidad

Para construir la identidad de la marca, se debe tener en cuenta que toda marca tiene relación directa con el producto o servicio que ofrece. La interrelación de la marca servicio, en este caso se podrá desarrollar en ocho dimensiones, según el autor Wilensky (2003), por su categoría, servicio, calidad, consumo, cliente, origen, organización y personalidad.

La categoría a la cual pertenece PROSEC se define como la de empresas construcciones medianas y grandes. Es importante definir claramente la categoría de los servicios que ofrece la empresa, ya que en esta categoría se va a pensar y conceptualizar la marca en el mercado.

En cuanto a los servicios que la marca ofrece, no es solo la construcción de las obras, sino el planeamiento estratégico de las mismas, y la parte arquitectónica también.

El nivel de calidad de los productos, y el asociado por los consumidores, determina de cierta forma la identidad de la organización. Es por esto, que PROSEC, en cuanto a

las construcciones que realiza, tiene un acabado de alta calidad que proporciona seguridad, confianza y bienestar. Deberá continuar y enfatizar esta virtud de marca que sea asociada con un alto nivel de calidad.

En el caso de PROSEC, se puede definir la marca, como aquella que depende del desarrollo económico y social del país, lo cual configuraría la dimensión de situación de consumo y los momentos de uso.

Teniendo en claro el tipo de cliente al cual se dirige la empresa, se puede identificar de mejor forma la marca. Los clientes de PROSEC son grandes empresas privadas que desean una infraestructura de gran complejidad o envergadura, como también son las instituciones públicas y estatales de Bolivia que requieren la construcción de nuevas carreteras, hospitales, escuelas, entre otras.

El origen de procedencia de la empresa influye según Wilensky (2003) de la misma forma en la identidad de la marca. PROSEC se originó en Bolivia y actualmente no ha tenido otra expansión geográfica. La empresa debe mostrarse con rasgos populares del país y al ser Bolivia un país pluricultural debe tomar en cuenta las distintas costumbres y culturas que se encuentran en cada una de las regiones en las que trabaja. De esta forma también la población boliviana puede sentirse identificada con la marca.

Las características de la organización, principalmente en el caso de empresas que ofrecen servicios, como lo es PROSEC, resulta ser decisiva para construir la identidad de la marca.

La personalidad de la marca es importante en cuanto a la configuración de la identidad de la empresa, los rasgos personales que tiene la organización magnifica el poder de identificación de los usuarios con ella. A continuación se desarrollará a mayor profundidad la personalidad de la empresa PROSEC. Sin embargo se sintetizará la personalidad de PROSEC, como innovadora, responsable, protectora, transmite seguridad y confianza en la construcción de sus proyectos. Asume una política de seguridad ocupacional, ya que se preocupa por la salud de sus trabajadores en las la

construcción de obras, así mismo tiene la política de calidad, para satisfacer siempre a los clientes y otra de responsabilidad ambiental, ya que el medio ambiente no deja de ser una cuestión importante para la empresa.

5.1.3 Condiciones de identidad de la empresa

La identidad de la marca se puede constituir según Wilensky (2003) por la legitimidad, credibilidad, afectividad, y autoafirmación. Estas cuatro propiedades son fundamentales para la configuración de la misma y a continuación se las tendrán en cuenta para poder configurar de manera efectiva la identidad de la marca PROSEC.

La legitimidad puede expresarse en la marca en cuestión porque la empresa lleva aproximadamente 13 años en el rubro, y lo que le permitió permanecer tanto tiempo en el mercado es su excelente reputación a lo largo de los años. Son grandes proyectos que se hicieron en toda Bolivia en este periodo.

La marca PROSEC proyecta con su nombre a los valores de Protección y Seguridad que ofrece la empresa. Hay coherencia entre la marca y lo que la misma representa. Esto la hace creíble. La credibilidad ayuda a que no existan contradicciones ni ruidos entre lo que la marca muestra, y lo que es en realidad.

Se busca la afectividad para la configuración de la identidad. Actualmente la empresa al no tener comunicación de la marca, le falta vincularse emocionalmente con el consumidor. Se pretende cambiar esto, y lograr que el consumidor y la sociedad boliviana pueda identificarse con la marca, con valores humanos y sientan protección al saber que una infraestructura fue realizada por la marca PROSEC.

Finalmente la marca deberá autoafirmarse de la siguiente manera. PROSEC tiene clara su personalidad, tiene en cuenta que a pesar que existen empresas constructoras más grandes que la misma, no intenta ser una copia de las ellas, si no intenta diferenciarse de ellas por la calidad y sentimiento de protección que ofrece.

5.1.4 Anatomía de la Identidad

En todas las marcas según Albert Wilensky (2003) se pueden encontrar tres áreas que configuran la anatomía de la identidad. El área mas profunda de la identidad de la marca es la esencia, seguida por lo atractivo donde se encuentran los beneficios funcionales, emocionales y económicos y por último y lo más visible dentro de la anatomía de la identidad están los distintivos.

En cuanto a la esencia, Wilensky (2003) la describe como el corazón o alma de la marca. Se construye por un valor central, el cual es reconocido, entendido y apreciado por los consumidores. Es la característica única la cual la diferencia de las demás marcas, es el valor para el consumidor. Se debe tener en cuenta que es la parte que no cambia ni se adapta a los nuevos tiempos, ya que se refiere a valores más simbólicos. La esencia de la marca en PROSEC es la protección que ofrece a los clientes y a los usuarios de las infraestructuras, es el alma de la marca, la cual deben conocer, entender y apreciar los consumidores.

La anatomía de la marca, la cual establece el atractivo de la identidad de la misma, se encuentran los beneficios que brinda la marca y que ayudan a satisfacer las necesidades de los consumidores. Los beneficios funcionales de la empresa, son la alta calidad de las obras finalizadas, alta tecnología que es utilizada para mejor acabado de los proyectos y su efectividad. Obteniendo construcciones de alta calidad, los beneficios emocionales de la marca PROSEC, como se establecieron anteriormente, son la mejora en cuanto a la calidad de vida, a partir de la satisfacción y bienestar de las personas y por el fuerte sentimiento de protección y seguridad que posee la sociedad por la marca. El poseer experiencia con grandes empresas y ser reconocidos en el lugar por la excelente calidad ayudan a establecer los beneficios emocionales.

Finalmente los beneficios económicos de la marca PROSEC se establecen en la adjudicación de licitaciones y contratos, se obtiene el precio coherente que debe cobrar a los clientes, esperando de la empresa la máxima calidad en la obra. La marca

no será posicionada como la más barata ni la más cara del mercado, si no colocará el precio que equivalga el valor del producto terminado y el costo de realización.

Se refiere el autor Wilensky (2003), al área más expuesta dentro de la anatomía de la identidad, como el área de los distintivos. Son los elementos que hacen que una marca sea distinguida aun a la distancia y ayudan a potenciar la identidad. En el caso de PROSEC, los elementos distintivos que podrán ser identificados con rapidez son la seriedad y compromiso de la empresa, a la hora de comenzar y finalizar sus obras. De la misma forma se mostrará como una empresa más efectiva y organizada al desarrollar todos sus proyectos donde se encuentran la calidad de sus obras y la excelencia en la realización de las mismas. Al estar siempre en conocimiento y adquiriendo maquinaria nueva para sus proyectos y el ser responsables profesionalmente, ayuda a distinguirse del resto de las marcas constructoras del mercado.

En consecuencia de la concepción de las tres áreas de la anatomía de la identidad, se va conformando de forma real la identidad de la marca.

5.1.5 Fisiología de la identidad

Cuando se decide realizar un análisis y desarrollo profundo de la identidad marcaria, Wilensky (2003) aconseja seguir los tres niveles que conceptualizan útilmente la identidad. Se puede analizar de esta forma observando los niveles estratégicos, tácticos y operativos de la identidad de la marca.

Estos niveles están compuestos por valores que se encuentran en la sociedad, que “son <escenificados> por relatos y discursos que los llevan desde lo más profundo e inconsciente hasta lo más superficial y evidente” (Wilensky, p.122, 2003).

El nivel estratégico se constituye por los valores fundamentales de la marca, los mismos son los que dan sentido y permanencia en la sociedad ya que son parte de la misma, sustenta el autor. En este nivel axiológico se encuentran las bases de la identidad de la marca misma, y lo que esta puede representar para el consumidor. Los

aspectos que se encuentran en este nivel para la marca PROSEC y que representan lo que la marca es, son; la seguridad, la protección y bienestar. Esta base le da a la marca sentido y significado y vuelve a la misma legítima, memorable y continua.

Al configurar el nivel táctico, narrativo o intermedio en la empresa PROSEC se debe tener en cuenta los valores más profundos de la naturaleza humana, en este nivel, según Wilensky, es en donde la identidad de la marca se construye escenificando sus valores de base. Los valores profundos que hasta este punto se encontraban implícitos y latentes, se harán explícitos y manifiestos. PROSEC debe estructurar los valores de la empresa escenificando los mismos para lograr que la identidad de la marca pueda ser percibida por el consumidor. Se espera que los valores de la empresa de confianza, calidad y seguridad puedan reflejarse de manera efectiva con los consumidores y los mismos puedan lograr un vínculo por ello.

El nivel operativo hace referencia a la construcción de los valores básicos profundos y narrativos para poder construir la identidad mediante objetos específicos que demuestren los valores básicos de la marca. Las posibilidades son variadas, pero deben ser pensadas cuidadosamente para poder ser percibidas como se desea. Se deben personificar la protección y seguridad de la marca en la realidad, el contexto de la empresa. Este es el nivel en donde se encarna la identidad de PROSEC y se espera que sea positivamente representada, gracias a mensajes efectivos en donde se muestre claramente el estilo de la marca. Hay que tomar en cuenta que es el nivel más superficial de los tres y por eso más sensible a los cambios en la moda y consumo. Actualmente la marca no tiene ningún tipo de comunicación a parte de su página web por lo que no existe una personificación de los valores básicos de la marca, sin embargo se pretende cambiar y mejorar la comunicación de la empresa. Para esto resulta de gran importancia los siguientes niveles, el estratégico, el táctico y el operativo.

En conclusión se considerarán todos los atributos de la empresa y de la marca para configurar la identidad de marca de forma efectiva. PROSEC Ingenieros es una

Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), es una empresa constructora, que se dedica al diseño y construcción de obras de gran infraestructura, así también como obras viales, hospitales, escuelas y otros centros públicos en Bolivia. Se constituye en su identidad, como una empresa en la que el desarrollo de nuevas ideas forma parte de sí misma, promueve la innovación de forma constante y sistemática como herramienta de mejora de la competitividad, productividad, calidad y seguridad, con criterios sostenibles y responsables definidos e identificados en materia ambiental, económica y social. La innovación en la empresa es uno de sus ejes principales de su crecimiento. Los valores de responsabilidad, protección, innovación y seguridad son los que configuran e identifican a la marca PROSEC como es, y la diferencian de las demás.

5.1.6 El carácter de la marca

La marca PROSEC debe poder personificarse y crear un carácter propio. Un carácter que pueda así, poder despertar emociones y pasiones humanas. Según lo establece Wilensky (2003), cuando las marcas poseen una personalidad fuerte, difícilmente los consumidores pueden permanecer indiferentes a ella, y esto provoca la creación de una relación entre los clientes y la marca, ya sea de amor u odio. Para poder establecer el carácter humano de la marca elegida PROSEC se tomarán en cuenta ciertos aspectos relevantes a continuación creando así un vínculo emocional con los consumidores.

5.1.6.1 Áreas del psiquismo humano

Para poder configurar la personalidad de la marca de PROSEC, y de esa forma lograr que los consumidores se familiaricen con ella, y lograr el vínculo deseado, por la humanización de la misma, se realizará en primera instancia una descripción detallada de las distintas áreas del psiquismo humano, ya que desde este enfoque según el autor Wilensky (2003), se entenderá como las marcas que son utilizadas por los

consumidores llegan a ser extensiones y expresiones de su carácter. A continuación se detallarán las distintas áreas del psiquismo humano aplicado a la marca de interés PROSEC.

El núcleo biológico es el nivel de la personalidad, según Wilensky (2003), el cual está más ligado a la biología, o la genética de un sujeto. En el mundo marcario es lo que define y caracteriza la categoría de la empresa e industria en la que se encuentra un producto o servicio, y la diferencia del resto de los productos. PROSEC es una empresa y marca constructora, que se dedica al diseño y construcción de grandes infraestructuras. La siguiente área que se encuentra en el psiquismo humano, es la del carácter. Dentro de este enfoque se explica cómo reacciona el ser humano a situaciones externas o emociones internas que lo modifican. PROSEC es una marca conocida, pero es además conocida por los ingenieros que trabajan dentro de la misma, y también por construir obras distinguidas dentro del país. Esto ayuda a consolidar el carácter que tiene la marca de ser segura, desafiante y contenedora

Dentro del mismo enfoque se encuentra la identidad del sujeto, en donde se encuentra el carácter de la marca y se cuenta su historia. La identidad de la marca se asemeja a la del sujeto ya que está fuertemente condicionada por la trayectoria de éste. En el caso de PROSEC se puede destacar los siguientes aspectos que hacen referencia a la identidad de la empresa; se realizan productos de excelente calidad, existe una alta capacidad en los individuos que trabajan en PROSEC, posee un ambiente laboral efectivo y se trabaja en equipo, como se explicó anteriormente, existe un compromiso con la población boliviana de calidad y seguridad, y por último se tienen aspiraciones de ser la marca líder en el mercado y la más reconocida.

5.1.6.2 Claves de Carácter

Cuando las marcas poseen características de la personalidad humana, los consumidores pueden reconocerlas, memorizarlas y describirlas en cualquier ocasión. La relación que existe entre las marcas y los consumidores es la consecuencia de

pensar en la marca como una persona. De esta forma como lo sustenta Wilensky (2003), cuando una marca posee carácter, dentro del mercado se convierte en la única dentro de su categoría. Esto ayuda a posicionar positivamente la empresa y se convierte en una ventaja competitiva sostenible. El Brand Character, que fue definido en el primer capítulo del presente PG, está compuesto por las características humanas que definen a una marca y la distinguen de otras que poseen distintas personalidades. En consecuencia a esto y en consecuencia del mismo se pueden hacer más tangibles los atributos simbólicos de la marca.

Las claves del carácter son características duras de naturaleza humana. A continuación se definirán las características propuestas por el autor aplicándolas en la marca PROSEC.

El sexo o género de la marca se muestra como masculina dentro del mercado de las constructoras. En cuanto a la edad que puede caracterizar PROSEC, ésta proyecta ser una empresa joven aunque de vasta experiencia debido a la combinación de la edad de sus profesionales y al historial de la empresa que ya cuenta con muchos proyectos de gran importancia ejecutados. Ha alcanzado su nivel de madurez. El nivel socioeconómico de la marca es un nivel medio alto. Ya que la construcción de puentes, carreteras y hospitales, puede mostrar un nivel socioeconómico amplio por lo que son obras de uso público, sin embargo la marca también realiza obras para clientes privados, como colegios internacionales que se encuentran dentro del país o empresas transnacionales que realizan proyectos en Bolivia.

Existen también por otra parte, características humanas blandas que pueden poseer las empresas. Entre estas características se encuentra la cordialidad, PROSEC se percibe como una marca <protectora> y por eso es amigable y cordial. En cuanto a las características de agresividad PROSEC se muestra como una marca algo pasiva, sin embargo siempre demostrando ser mejor que la competencia. La seriedad dentro de las marcas muestran su carácter humano, ya sean divertidas o más bien conservadoras. La marca de interés debe mostrarse seria y responsable por lo que se

eliminarán los rasgos humanos de diversión, porque los mismos pueden ser malinterpretados por los clientes como irresponsable y deja de tener confianza en la misma, que es lo más importante dentro de la categoría de las constructoras.

El trabajar con estos elementos de las características naturales humanas ayudan siempre a la definición estratégica de posicionamiento de la marca PROSEC y de igual forma configura un lazo y vínculo con los clientes.

Según Wilensky (2003) existen ciertos factores que pueden determinar la personalidad de la marca. El factor de sinceridad permite que se creen relaciones y vínculos entre las marcas y los sujetos de respeto. PROSEC tratará de mostrarse honesto por su ética y seguridad y volverse una marca íntegra y auténtica. Según el factor de capacidad, PROSEC debe poseer los rasgos de confiabilidad e inteligencia. Así mostrarse como una marca que es eficiente por voluntad, que posee técnica y precisión. Se debe considerar estos factores como favorables para el tipo de empresa y marca a la cual se analiza, y en este caso se espera que los factores y rasgos de personalidad desarrollados para la marca PROSEC sean favorables.

5.1.6.3 Génesis de la personalidad

Dentro de la génesis de la personalidad hay elementos específicos que existen para favorecer la configuración de la personalidad de una marca, como lo expresa Albert Wilensky (2003). Según el autor, los elementos fundamentales para tal configuración, los cuales serán aplicados a continuación a la marca PROSEC, son los siguientes; la psicología social, los locales de venta, la personalidad de la dirección de la empresa, la permanencia en el mercado, la psicología del usuario, la notoriedad la presencia comunicacional y la presencia mundial.

La psicología social aplicada a la empresa PROSEC, puede mostrarse como desarrolladora y confiable, ya que se encuentra en un país en crecimiento, el cual necesita verse reflejado en empresas nacionales que emergen de forma positiva al igual que el país.

Los locales de venta o infraestructuras de PROSEC, al ser una constructora, no interfieren mucho con la configuración de la personalidad ya que, no importa la zona en donde se encuentren las oficinas, sino más bien la calidad de las obras únicamente. Sin embargo cabe resaltar que la marca tiene establecimientos y oficinas en La Paz, Santa Cruz, Cobija y Oruro. Se espera abrir dos establecimientos más dentro de las otras principales ciudades del país, Cochabamba y Tarija, según sean las necesidades por el incremento de obras en las distintas regiones de Bolivia.

Cuando se describe la personalidad de la dirección, es la personalidad reflejada del director corporativo de la empresa. Al ser una empresa familiar, y ser el hermano mayor Bernardo Silva quien representa a la empresa, la marca adopta una personalidad inteligente, responsable, solidaria y familiar, complementándose con la imagen técnica y profesional que proyectan los otros dos socios y hermanos.

La permanencia en el mercado de la empresa de las constructoras, configura de cierta forma la personalidad de la marca. El estar aproximadamente casi dos décadas dentro del mercado de constructoras en Bolivia, le aumenta prestigio y respeto a la marca. Si bien existen dentro del mercado marcas con mayor recorrido, poco a poco ha ganado su propio espacio y prestigio.

Dentro de la psicología del usuario, su personalidad se transfiere a la personalidad de la empresa, porque el resto de los consumidores puede identificar ciertos rasgos de personalidad del usuario con los de la empresa. En PROSEC los clientes son empresas, personas que toman decisiones importantes, por lo que son responsables y de cierta forma con poder.

La notoriedad es pertinente para la configuración de la personalidad. La marca PROSEC no es notoria como marca en sí, sino por el reconocimiento de los miembros de la empresa y sus obras. Igualmente sus obras son notorias, y sobresalen dentro de la industria constructora, y esto beneficia a la marca, sin embargo le hace falta comunicar en las propias construcciones, en el tiempo y espacio de producción y acabado de las mismas.

La marca PROSEC no posee una presencia comunicacional pertinente dentro del mercado. No existe una comunicación permanente por lo que adopta una personalidad actualmente menos notoria, sin embargo esto se pretende cambiar y llegar a comunicar a los clientes frecuentemente.

En consecuencia y gracias a los elementos se puede personificar y humanizar la marca PROSEC, lo cual facilita el posicionamiento de la misma y la vinculación de la marca con sus clientes. Logrando así relaciones a largo plazo con los mismos.

5.1.7 Posicionamiento de marca

El posicionamiento de la marca como se lo describió y analizó detalladamente en el capítulo dos, es el espacio mental que ocupa la marca en un consumidor específico. Para lograr un posicionamiento óptimo para PROSEC, el posicionamiento de la marca según el autor Aaker (2005) es donde debe instituirse una comunicación activa entre la identidad de la marca y la propuesta de valores. Y estos mismos deben comunicarse al público objetivo, mostrando ventaja sobre sus competidores. A partir de la configuración de la identidad de la marca, de la personalidad de la misma, y el carácter humano establecido en PROSEC, a la propuesta de valores propuestos, se puede posicionar la marca dentro del mercado de las constructoras para diferenciarse de las otras marcas y ser reconocida por sus consumidores. Se pretende establecer como la marca que proporciona protección a toda la población boliviana, ofreciendo una mejor calidad de vida y seguridad.

A partir de la proposición del posicionamiento deseado, establece Wilensky, es que se desarrolla la estrategia de comunicación.

5.2 Estrategia de Comunicación

Para el presente Proyecto de Graduación se plantearon objetivos para mejorar y posicionar la marca PROSEC, logrando un mejor vínculo de la misma con los clientes. Para ello se decidió realizar una estrategia de comunicación publicitaria, en donde se

tome en cuenta conocimientos obtenidos de la carrera de publicidad para realizar de forma efectiva el posicionamiento que se desea alcanzar para PROSEC. Dentro de la estrategia de comunicación se logrará establecer y definir la forma para poder llegar al público objetivo y detectar e identificar al mismo para una estrategia de comunicación efectiva.

En primera instancia es importante establecer los objetivos de comunicación, para de esta forma llevar a cabo la estrategia de comunicación. El objetivo principal de la comunicación se define en situar a la empresa en la mente de los consumidores como la marca constructora más comprometida en brindar calidad y protección a la población boliviana. Igualmente como objetivos secundarios se espera dar a conocer los atributos de PROSEC y comunicar la marca en diferentes medios como ser diarios, vía pública e internet.

5.2.1 Posicionamiento propuesto

El posicionamiento propuesto dentro de la estrategia de comunicación es aquel que se desea alcanzar en cuanto a las posibilidades de comunicación. Es el posicionamiento publicitario, como lo establece Wilensky (2003).

Se propone que la marca PROSEC sea reconocida dentro del rubro de construcciones entre las tres mejores del país.

Se desea posicionar en la mente de los consumidores como una marca protectora y segura, proporcionando mejor calidad de vida y bienestar.

Actualmente la empresa no realiza ningún tipo de comunicación, además de su página web, sin embargo la buena reputación a lo largo de los 14 años de existencia de la marca, la hicieron posicionarse entre las mejores de las medianas empresas constructoras.

Se desea transmitir a sus clientes y a los usuarios de sus obras y proyectos valores humanos, para que los mismos puedan identificarse emocionalmente con PROSEC.

5.2.2 Análisis de la audiencia

Al plantear una estrategia de comunicación es importante realizar un análisis profundo y minucioso acerca del público al cual se dirige y desea alcanzar la marca PROSEC. Las características de la audiencia pueden determinar la afinidad y relación que se encuentra entre la marca y los distintos perfiles de consumidores que existan.

Se determinará y describirá la audiencia a continuación según elementos que determinen de forma clara la audiencia para la marca.

5.2.2.1 Definición de audiencia

Para la realización efectiva de cualquier estrategia de comunicación dentro de una empresa es importante tener en cuenta especialmente la audiencia. Es por esta razón que a continuación se realizará un análisis pertinente de la misma para lograr alcanzar los objetivos deseados en la estrategia de comunicación.

La audiencia principal a la cual se debe dirigir la marca PROSEC es a hombres y mujeres, interesadas e involucradas en la contratación de constructoras para empresas públicas y privadas que desean la construcción de grandes obras. Los principales clientes de PROSEC, son grandes empresas o instituciones gubernamentales, escuelas públicas o privadas, hospitales, entre otros.

Para poder definir la audiencia dentro de esos clientes, observando las características de los mismos, se definirá la misma, la cual pretende dirigirse la marca PROSEC, de acuerdo, en primera instancia, a factores de la personalidad.

Son personas responsables, que esperan de una obra, calidad, diseño y seguridad. Esperan resultados con un nivel alto de calidad, orden y organización de la empresa, y todo eso en un tiempo específico previamente determinado.

Son personas amables que confían en las personas con las cuales trabajan y esperan de las mismas que realicen su trabajo en equipo y organizado, teniendo frecuentemente contacto con ellos, así lograr el resultado deseado por ambas partes. Ambos son pacientes y activos para entablar una conversación.

Son personas con una personalidad que puede describirse como apertura a la experiencia. Son personas creativas, abiertas a nuevas ideas. A estas personas les gusta la estética y esperan un proyecto innovador en distintos lugares de Bolivia.

5.2.2.2 Perfil demográfico

El perfil demográfico de la audiencia principal que se establecerá para el posicionamiento de la marca se define en personas de ambos sexos, de 41 a 55 años de edad, que pertenecen a un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto. Son habitantes de las principales ciudades de Bolivia, La Paz, Santa Cruz y Cochabamba. Se establecen dichos parámetros para la audiencia que se desea alcanzar por el conocimiento previo que posee la autora del PG de la marca PROSEC. Si bien, los clientes tiene variaciones en cuanto al lugar de residencia y edad, se decidió por definir el perfil demográfico de la audiencia de esta forma, porque se desea llegar en primera instancia a los clientes que residen en el país actualmente, y son adultos y responsables.

En segunda instancia se debe establecer el perfil demográfico de la audiencia secundaria, en esta se encuentran hombres y mujeres de 35 a 40 años de edad, pertenecientes de un nivel socioeconómico medio, y medio alto. Son habitantes de Bolivia y esperan ver crecer y desarrollarse positivamente su país. Se preocupan por el crecimiento de Bolivia en todos los aspectos.

5.2.2.3 Perfil Psicográfico

Los aspectos psicológicos y los comportamientos de los consumidores son los que se hacen referencia dentro del perfil psicográfico. Dentro de este perfil se puede describir a la audiencia primaria como personas responsables y preocupadas por la seguridad de sus obras. Tienen puestas expectativas altas en los proyectos que desean construir ya que son obras de infraestructura grande y realmente esperan un resultado de alta

calidad. Son personas que están pendientes de sus proyectos y son seguros de tomar las decisiones correctas.

Cuando se define la audiencia secundaria como se lo hizo en el punto anterior, en cuanto a su perfil psicográfico, son personas positivas, que se preocupan por el crecimiento y desarrollo de Bolivia. Esperan que el país crezca en cuanto a infraestructuras seguras y confiables. Son personas que desean conocer su país, y esperan que el crecimiento del país pueda manifestarse en carreteras, puentes de excelente calidad y seguridad.

5.2.2.4 Valores culturales

Cuando se habla de los valores culturales, se hace referencia a todo el tipo de influencia cultural sobre las diferentes audiencias. Son valores que definen de cierta forma la personalidad de las audiencias a las cuales se dirige la marca.

Son empresas privadas o gubernamentales que pretenden recibir una infraestructura de alta calidad a un precio coherente, que proporcione seguridad y confianza.

Son personas que desean que el país crezca en todo sentido, esperan tener caminos mejorados y seguros para conectar ciudades. Desean tener infraestructuras de alta calidad para los hospitales y escuelas del país.

5.2.3 Objetivos de comunicación

El objetivo principal de la estrategia de comunicación, es el de dar a conocer a la empresa PROSEC en el mercado de las construcciones como una marca que exige calidad en sus obras y ofrece seguridad para los clientes y los usuarios de sus obras, proyectándose como una constructora protectora. Esto, a través del vínculo para apelar a dichos valores y emociones que son parte del público. De tal manera se permitirá generar una imagen de marca que se encuentre asociada a la identidad de la misma y logre crecer a medida que pase el tiempo.

5.2.4 Estrategia Creativa

El concepto de la campaña es mostrar a PROSEC como una marca competitiva. Abarcar los proyectos realizados anteriormente y la respuesta de los mismos por parte de la población boliviana, para así mostrarse como la representación de la misma, que buscan su seguridad y bienestar ante todo.

El concepto principal es la proyección de una marca protectora, y la idea central para ello es mostrarse familiar y paternal en toda la comunicación, que busca siempre la seguridad de sus usuarios y clientes.

Cuando se describe la promesa de la campaña, se define esta como; lograr proyectar a su público objetivo; protección y seguridad a toda Bolivia.

La impresión neta que se espera alcanzar al finalizar la campaña publicitaria es proyectar que la marca está comprometida con sus obras de la misma forma que está comprometida con el crecimiento y desarrollo del país. Es a partir de la impresión neta que se espera lograr en el posicionamiento planteado, y la principal impresión esperada de la campaña es seguridad y confianza.

5.2.5 Selección de medios

Para el plan de comunicación de la empresa PROSEC se pretende realizar una estrategia de medios para comunicar correctamente a la audiencia objetivo definida anteriormente. Los medios para la campaña de branding y posicionamiento de PROSEC fueron seleccionados cuidadosamente según los hábitos y personalidad del consumidor.

Para la campaña se pautará en medios gráficos, como ser revistas especializadas en construcción y diarios. También se hará publicidad en Internet y en vía pública. Dentro de los medios seleccionados, los mensajes pautados en vía pública serán los de mayor importancia ya que siendo PROSEC una empresa constructora, la forma óptima de relacionar a la marca con el servicio es mostrando la marca cerca de todas las obras realizadas en las ciudades del país. De esta forma será reconocida como marca

constructora y posicionarse en la mente de los consumidores como la mejor constructora del país.

Mediante la selección de revistas especializadas y en diarios se puede segmentar mayormente al target. PROSEC realizara piezas gráficas para pautar en estos medios.

Los diarios al ser de mayor difusión pueden comunicar al target sin problema.

A lo largo de los seis meses de campaña se pautará frecuentemente en la vía pública, gigantografías cerca a las obras de la empresa.

Al principio de la campaña se pautarán en revistas una vez al mes y en diarios solo los primeros meses en días sábados y domingos.

También se realizará una campaña de Marketing Directo en el mes de enero para los clientes de la marca. En donde se enviarán a su correo un paquete personalizado con un calendario del actual año con fotografías de Bolivia e infraestructuras realizadas por la empresa, una carta para la persona, y lapiceros con la marca de PROSEC.

5.2.5.1 Análisis de los medios seleccionados

Para analizar efectivamente los medios en los cuales se pautará para la estrategia de comunicación. Se realizará un análisis principalmente de las fortalezas y debilidades de los medios, y de las amenazas y oportunidades de los mismos.

Las fortalezas encontradas a partir de los medios tradicionales que se utilizarán, son las siguientes; se permiten posicionar la marca mediante una estrategia efectiva, permiten llegar a una gran cantidad de clientes potenciales y tener gran cobertura de mensajes. Sin embargo como debilidades se encuentra el costo de la contratación, que es alto, la imposibilidad de interacción con los clientes, y no existe respuesta del consumidor.

Se observa como oportunidades de los medios tradicionales, el hecho que al ser tradicionales, mayor es el alcance de la audiencia. Son medios que aún hoy en día puede prevalecer lo emocional. Sin embargo, las amenazas que sufren los medios

tradicionales es que los medios online, como el internet y las redes sociales, cumplen cada vez más las mismas funciones que los medios tradicionales.

5.2.6 Etapas de comunicación

Una vez que se identifiquen los medios por los cuales la campaña será comunicada, es importante identificar y definir las distintas etapas por las que atravesará la campaña. Según los conocimientos adquiridos por la autora del presente PG a lo largo de la carrera de publicidad, las distintas etapas fundamentales por las que se divide una campaña son, el lanzamiento, el post lanzamiento, crecimiento y recordación.

La etapa de lanzamiento, es muy importante para la campaña ya que es el momento el cual la empresa y marca PROSEC se dará a conocer como una marca con identidad y personalidad por primera vez. Se pretende lanzar la campaña al mercado mostrando el concepto de la misma. El lanzamiento de la campaña en los diarios se llevará a cabo los días sábado y domingo en las principales ciudades de Bolivia. En las revistas personalizadas se pautarán una vez al mes, ya que la tirada de ellas es de esa forma. Los mensajes pautados en vía pública serán durante todo el mes. Se realizará publicidad online en donde la marca comunicará en páginas vinculadas en la construcción. Se creará la pagina oficial de la empresa en Facebook, únicamente como medio en las redes sociales.

Posteriormente en la etapa de post lanzamiento se pautarán los mensajes en diarios únicamente los días domingo. Las revistas especializadas seguirán una vez al mes dentro del post lanzamiento. En cuanto a la vía pública se bajarán algunas gigantografías por el presupuesto que tienen, pero se pautará en obras públicas por su bajo presupuesto. Todo esto para poder tener un presupuesto razonable para pautar en los medios.

En la etapa de crecimiento, los públicos objetivos deben empezar por reconocer la marca, y si la estrategia tiene una buena comunicación, podrá ser posicionada y relacionada como se desea. En esta etapa ya no se pautará en los diarios, sin

embargo sí en las revistas especializadas. En vía pública se pautarán cerca de todas las obras e infraestructuras realizadas por la empresa PROSEC que se encuentren en las ciudades más importantes de Bolivia.

La etapa de recordación, es cuando se espera que la marca esté posicionada dentro del mercado. En esta etapa se seguirán pautando en vía pública, pero en menos lugares, y se mantendrá su perfil en Facebook y la publicidad en las plataformas de internet.

En conclusión, mediante las estrategias de branding y de comunicación presentadas en el presente capítulo, la marca constructora PROSEC ha sido configurada en su identidad, esencia y personalidad, con características humanas que ayudan al posicionamiento de la marca y a la larga de posibilitar vínculos emocionales con los consumidores, y también de cierta forma con los usuarios de todas las obras realizadas por la empresa. Gracias y mediante teorías de autores como Wilensky, Aaker, Scheinsohn y el conocimiento adquirido en especial en las materias de Campañas Publicitarias dictadas por el docente Martín Stortoni, se pretende lograr estrategias factibles para la marca boliviana PROSEC. Si bien, la distancia para la adquisición de información y otros percances pueden disminuir la cercanía con la marca, en la realización del proyecto profesional se tuvo presente llevarla a cabo en Bolivia.

Conclusiones

El vivir en un mundo enteramente cambiante, los avances de la tecnología determinan las nuevas formas en la que las sociedades se desenvuelven. De esta manera, la omnipresencia de la tecnología es la conversión de todos los elementos digitales y la influencia que tiene esta situación en la comunicación. En consecuencia a la desmesurada evolución tecnológica de las últimas décadas, en la actualidad, todos los individuos pueden enviar y recibir información inmediatamente, este contexto permite que las estrategias de marca sean pensadas y renovadas continuamente.

Dentro del primer capítulo se reconoce la importancia de humanizar la marca para lograr vínculos emocionales con el consumidor a largo plazo. En este sentido resulta importante recalcar que, la gestión de marca en los últimos tiempos atraviesa grandes cambios, debido a la sociedad enteramente cambiante, como ya se mencionó en el párrafo anterior. Por lo mismo, las estrategias también se transforman para satisfacer las necesidades emergentes de los consumidores, se debe pensar en estrategias que tengan la finalidad de crear vínculos emocionales a largo plazo.

De esta manera, los inicios del Branding recuerdan que en la actualidad existen muchos beneficios reales de comunicación, esto permite que la relación de los consumidores y las empresas sea bidireccional, modificando ambos la influencia de la marca. Esta relación debería pensarse como emocional y con esto se refiere a crear nuevas experiencias para los individuos, conseguir el vínculo de afectividad recíproca.

Resulta importante resaltar que el vínculo afectivo con la marca se sostiene por vivencias y experiencias positivas que cautivan al consumidor de una manera más profunda. Las principales emociones humanas son las relacionadas con: el placer, el amor, el bienestar y la confianza. En este sentido lo que se debería pensar a la hora de construir una marca es en humanizar la misma, para de esta manera, proyectar valores humanos, entender la cultura del consumidor y demostrar una mirada humana.

El valor de la marca, como menciona el autor Guio (2009), debe apuntar a crear un imaginario que abarque la sumatoria de elementos racionales y emocionales de

aquellos individuos que posean el contacto con la marca. Como resultado de crear promesas de características afectivas, producirá un valor agregado a la marca, captará la atención del público de interés y logrará la preferencia del producto o servicio.

A partir de lo mencionado, se introduce dentro del primer capítulo lo que corresponde a Marketing emocional, en consecuencia, una vez más de los cambios culturales y sociales debido a las nuevas tecnologías, el consumidor ha cambiado. Actualmente los usuarios están en busca de algo más a la hora de comprar un producto o adquirir un servicio, algo más de las características y ventajas obvias que puedan ofrecer, ese algo más se lo traduce en experiencias, la realización de campañas o momentos creativos de compra deben proyectarse pensando en la identificación con la marca, despertando emociones y sentimientos, es decir, creando experiencias en cada compra del producto o servicio. En este sentido, se debe considerar que los consumidores son racionales y emocionales, en el momento del consumo se visualizarán estos dos impulsos mencionados. Por lo mismo, la marca debe generar impacto en los consumidores sobre: relaciones sensoriales, afectivas y creativas para poder generar experiencias que le permita mantener cercanía con el público. Resulta importante resaltar que las experiencias no se generan de forma natural, son inducidas por algo específico, por alguna intencionalidad, la creación de un entorno y un escenario correspondiente permitirá el desarrollo de dichas experiencias.

Una de las herramientas más conocidas a la hora de pensar en el vínculo emocional con la marca de parte de los consumidores es el branding. Como menciona el autor Wilensky (2003), las marcas deben tener carácter, lo que se denomina como Brand Character. Las personalidades fuertes de una marca logran manifestarse como una verdadera ventaja competitiva sostenible, debido a que permiten que se hagan más tangibles los elementos simbólicos. De esta manera, construir esa personalidad mencionada, permitirá que se establezcan vínculos de tipo emocional con el consumidor.

Dentro del segundo capítulo, se trató de abordar la importancia del posicionamiento y el grado del mismo para lograr que las empresas puedan ser exitosas dentro de las condiciones del mercado actual. El posicionamiento corresponde a una estrategia que se utiliza para la gestión de marcas, a la que se define como el lugar que ocupa la marca dentro de la percepción mental de los consumidores. Dicha posición en la que se encuentra la marca es lo que hará que se diferencie de la competencia, la presencia de este último factor es quien causa la preocupación en las empresas y el motivo principal de la búsqueda de nuevas estrategias para competir en el mercado dinámico actual.

Dentro del posicionamiento, la comunicación ocupa un lugar determinante. En el mercado resulta un tema frecuente la saturación de mensajes que quieren transmitir las grandes y no tan grandes marcas que conforman el mercado mundial. Por lo mismo para poder resolver el congestionamiento de comunicación, se debe emplear un enfoque sobre simplificado, es decir, saber concretamente a dónde se quiere llegar.

Si el posicionamiento es considerado un sistema organizado que se lo utiliza para encontrar ventanas en la mente para poder penetrar una posición en la mente del otro, la mejor forma de hacerlo es indudablemente ser el primero en llegar, esto será lo que garantizará la permanencia en la memoria del consumidor. En este sentido, para que las compañías puedan emitir un mensaje que logre penetrar a la mente del consumidor, según los autores Al Ries y Trout (1998), es necesario comprender profundamente la mente humana, para poder entender y realizar estrategias positivas de posicionamiento, es pertinente tener en claro que los consumidores cuentan con una carga considerable de carácter emocional.

De esta manera, cuando se analiza el segmento a la que la empresa se dirigirá se debe tener en cuenta las variables demográficas, culturales y económicas, para poder crear vínculos reales entre los clientes y la marca. Como se mencionó anteriormente, el posicionamiento representa una estrategia que se la debe elaborar de acuerdo a las necesidades de la empresa y de los usuarios. Se puede pensar en el posicionamiento

a través de los siguientes enunciados: creando atributos tangibles, posicionarse por estrategias de precios (altos o bajos), mediante héroes o personajes famosos (vinculación de la marca con la figura conocida) o según la situación de consumo. Sea cual sea la estrategia trazada se debe pensar contemplar al posicionamiento en relación a las minuciosidades de la empresa misma, los consumidores y la competencia. Para lograr lo mencionado, se debe investigar y analizar profundamente la situación y la categoría del mercado en la que la empresa se encuentra.

De esta manera, dentro del capítulo tres se desarrolló la contextualización pertinente del sector industrial-construcción en Bolivia, y con esto las transformaciones y la relación directa con ciertos ámbitos del país: economía, política y la seguridad de los últimos diez años. Resulta importante mencionar que la construcción permite mayor desarrollo en cualquier sociedad, todo tipo de obras o infraestructura representan factores importantes para el crecimiento de un país, debido a que ayuda a la diversificación de producción, la disminución de costos de la producción de bienes y la capacidad de hacer frente al crecimiento evidente de la población.

En Bolivia se ha podido observar que en los últimos treinta años, el sector de la construcción ha crecido tanto en población como en la cantidad de nuevas edificaciones, viviendas y estructuras públicas. También se pudo evidenciar que en los últimos veinte años la historia de la construcción se encuentra altamente vinculada con la economía del país, al tratarse de un crecimiento favorable, Bolivia se ha expandido en el mercado, por la urbanización que se continúa desarrollando en el país. Esto no sólo inauguró el crecimiento del sector, produjo una cantidad alta de nuevas empresas dedicadas a la construcción.

En este sentido, esto sirvió para replantear las estrategias convenientes para determinar de manera efectiva las estrategias que se plantearon como funcionales para el presente PG, es decir, estrategias de comunicación y branding que serán útiles dentro de la empresa PROSEC.

Por lo mismo, dentro del cuarto capítulo se planteó la realidad organizacional de la empresa seleccionada con todos los factores que esa nómina amerita. En primera instancia al reconocer a PROSEC como una constructora dedicada a proyectos de obra civil, infraestructuras grandes que conciernen a la sociedad boliviana. En este sentido, la marca PROSEC busca la satisfacción de sus clientes (sociedad boliviana), en referencia a la calidad de vida, es decir, las obras son realizadas con excelencia, para demostrar protección a todo el entorno social del país.

De esta manera, para analizar los aspectos internos de la empresa se realizó un enfoque ideológico para lograr establecer interrelaciones existentes. Es por lo tanto que se deberá tener en cuenta que PROSEC está constituida por diversidad de personal que están sujetas a experiencias y vivencia individuales, en este sentido, al tratarse de una empresa que la dinámica es grupal, se debe contemplar a la interdisciplinariedad como un instrumento para entrelazar las diferentes realidades que cada profesional construye.

Por otra parte, la creación de valor resulta un propósito amplio y visionario para lograr que la empresa y marca tenga un valor mayor. PROSEC deberá crear un vínculo emocional con los usuarios para que el mensaje transmitido sea el de protección y seguridad, y de esta manera lograr la identificación con la marca.

En este sentido, se reconoció a PROSEC como una empresa que posee una personalidad innovadora, responsable, protectora, transmisora de seguridad y confianza en la construcción de sus proyectos. Sin embargo, PROSEC deberá contar con la capacidad de reconocer y prevenir a tiempo los riesgos que se vayan presentando, para poder actuar acertadamente y seguir transmitiendo el mismo mensaje a sus potenciales clientes.

A lo que se refiere a cultura corporativa, se reconoció que PROSEC cuenta con una mentalidad de equipo, su personal es heterogéneo y la dinámica cultural es aceptable y flexible, en este sentido, el desarrollo de nuevas ideas es parte de la cultura de la empresa.

Así también, se detectó que la relación de PROSEC con sus públicos recae en uno de los objetivos principales del presente PG, en este sentido, se reconoció que se deberán forjar las relaciones establecidas para transmitir el mensaje de seguridad y protección que la empresa está interesada en comunicar.

Para concluir, se identificó que la empresa PROSEC cuenta con las siguientes problemáticas que fueron desarrolladas en el capítulo cuatro; no se encuentra posicionada de manera clara dentro del mercado de la construcción, no posee suficiente comunicación externa, se deberá reforzar la relación con los clientes y se debe proyectar una personalidad más humana para poder lograr un desenvolvimiento óptimo dentro del mercado de construcción.

Dentro de los dos últimos capítulos, la autora del presente, realiza un análisis y descripción de aspectos tanto externos como internos de la marca, y pretende proponer, mediante teorías expuestas por autores como Wilensky (2003), Aaker (2005), y Scheinsohn (2000), un cambio estratégico en cuanto a la gestión de marca para la empresa, para así conseguir efectivamente los objetivos propuestos del Proyecto de Graduación. Consecuentemente se realiza en el capítulo 5, la estrategia de branding y la estrategia de comunicación para la empresa PROSEC, proponiendo el posicionamiento deseado de la marca y el propósito de vínculo emocional con el público que se desea.

Lista de Referentes Bibliográficas

Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de Marca*. Barcelona: Deusto.

Camacho Z. (2011). *Rubro de la construcción crece en 29 por ciento en dos años*.

Cochabamba: Opinión. Disponible en:

<http://www.opinion.com.bo/opinion/articulos/2011/0824/noticias.php?id=22781>

Cárdenas L. (2012). *Marcas Blancas*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires:

Universidad de Palermo.

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=549&titulo_proyecto=Marcas%20blancas

Cifuentes A. (2012). *Una mirada diferente de Comapan*. Proyecto de Graduación.

Buenos Aires: Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=578&titulo_proyecto=Una%20mirada%20diferente%20de%20Comapan

Dávila J. (2012) *Ice- Branding: Comunicación estratégica*. Proyecto de Graduación.

Buenos Aires: Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=88&titulo_proyecto=IceBranding:%20Comunicaci%F3n%20estrat% E9gica.

Estadísticas del Registro de Comercio de Bolivia. (Enero de 2013) *Fundempresa*.

Recuperado el 8 de mayo de 2014 de

http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero_684.pdf

Fundempresa. (2013) *Estadísticas del Registro de Comercio de Bolivia*. La Paz:

Fundempresa

García M. (2012) *Café Oyambre*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=487&titulo_proyecto=Caf%E9%20Oyambre

Ghio, M. (2009). *Oxitobrand*s. Buenos Aires: Gräal

Kofman, F. (2010) *La Empresa Consciente*. Madrid: Alfaguara

Lazo, A. (2009) *Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas*. La Paz:

UDAPE

Müller C. (2012) *Reposicionamiento y relanzamiento de Burton Snowboard en Argentina*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=381&titulo_proyecto=Reposicionamiento%20y%20relanzamiento%20de%20Burton%20Snowboard%20en%20Argentina

Olavarría M. (2012) *Re – Branding*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires:
Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=573&titulo_proyecto=Re-Branding

Orlandi M. (2012) *Comunicar el pasado presente*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=493&titulo_proyecto=Comunicar%20el%20pasado%20presente

Reseña Histórica. *Cámara Departamental de la Construcción La Paz*. Recuperado el 7 de mayo de 2014 de

http://www.fundempresa.org.bo/docs/content/enero_684.pdf

Ries, A. y Trout, J. (1993). *Las 22 Leyes Inmutables del Marketing*. Aravaca: Barcelona: McGrawHill

Ries, A. y Trout, J. (1998). *Posicionamiento*. España: McGraw-Hill

Rivela N. (2012) *Cimentando la comunicación*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=491&titulo_proyectos=Cimentando%20la%20comunicaci%F3n

Rojas M. (2012) *La línea aérea de los argentinos*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=450&titulo_proyecto=La%20l%EDnea%20a%20de%20los%20argentinos.

Slelatt P. (2012) *Publicidad y diseño para Pyme*. Proyecto de Graduación. Buenos Aires: Universidad de Palermo

Disponible en:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=572&titulo_proyecto=Publicidad%20y%20dise%F1o%20para%20Pyme

Scheinsohn (2000). *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi Grupo Editores

Schmitt, B. (2000). *Marketing Experimental*. Bilbao: Ediciones Deusto S.A.

Whilensky, A. (2003). *La Promesa de la Marca*. Buenos Aires: TemasGroup Editorial.

Bibliografía

Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de Marca*. Barcelona: Deusto.

Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto está en la marca*. México: Simon&Schuster

Ghio, M. (2009). *Oxitobrand*s. Buenos Aires: Gräal

Kofman, F. (2010) *La Empresa Consciente*. Madrid: Alfaguara

Kotler, P. y Amstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

Lazo, A. (2009) *Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas*. La Paz:
UDAPE

Ries, Al y Trout, J. (1993). *Las 22 Leyes Inmutables del Marketing*. Aravaca:
Barcelona: McGrawHill

Scheinson (2000). *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi Grupo
Editores

Schmitt, B. (2000). *Marketing Experimental*. Bilbao: Ediciones Deusto S.A.

Tzu, S. (2012). *El arte de la Guerra*. Buenos Aires: R.P. Centro Editor De Cultura

Whilensky, A. (2003). *La Promesa de la Marca*. Buenos Aires: TemasGroup Editorial.