

**PROYECTO DE GRADUACION**

Trabajo Final de Grado

**Publicidad en PyMEs de venta al mayoreo**

Caso Distribución Eficaz

Alan Cruz Veracierto  
Cuerpo B del PG  
25 de Febrero de 2016  
Licenciatura en publicidad  
Proyecto profesional  
Empresas y marcas

## Índice

<b>Introducción</b>	4
<b>Capítulo 1 Pequeñas y medianas empresas Argentinas.</b>	9
1.1. La organización y la empresa.	9
1.2. PyMEs ciclo de vida.	12
1.3. Particularidades de las PyMEs, virtudes y debilidades.	13
1.4. Las PyMEs del tercer milenio y su cultura.	19
1.5. Nacimiento de una PyME, emprendedor.	22
<b>Capítulo 2 Creatividad publicitaria.</b>	27
2.1. El cerebro y su lado creativo.	27
2.2. Creatividad.	31
2.3. Pensamiento vertical y pensamiento lateral.	33
<b>Capítulo 3 Identidad visual y posicionamiento.</b>	44
3.1. Cinco niveles de identificación institucional.	44
3.2. Indicadores de calidad.	51
3.3. Posicionamiento y reposicionamiento.	59
<b>Capítulo 4 Situación y sistema de identificación visual de Distribución Eficaz.</b>	62
4.1. Situación actual de la empresa.	62
4.2. Signos identificadores básicos de Distribución Eficaz.	65
4.3. Indicadores de calidad de los signos identificadores básicos.	71
<b>Capítulo 5 Plan de comunicación creativo de Distribución Eficaz.</b>	78
5.1. Reposicionamiento.	78
5.2. Plan creativo.	81
5.3. Plan de acción.	88
<b>Conclusiones.</b>	91
<b>Lista de referencias bibliográficas.</b>	96
<b>Bibliografía.</b>	98

## Introducción

El siguiente proyecto de grado desarrolla un reposicionamiento de una PyME denominada Distribución Eficaz. La empresa se dedica a la venta al por mayor o *business to business*, ubicada en el microcentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires de la República Argentina. La pregunta que entorna el trabajo es, ¿Cómo reposicionar una PyME de venta al mayoreo, desde la creatividad publicitaria y la identidad visual?.

En Argentina no es habitual que las empresas consideradas PyMEs dedicadas a la venta al mayoreo o *business to business* realicen acciones de comunicación. Esto afecta a la diferenciación de Distribución Eficaz con otras empresas, al no tener información para elegir de parte de los públicos a la hora de la elección de compra. Para esto se realizará un plan de comunicación creativo, una identidad visual y se trabajará el posicionamiento. Dicho trabajo académico entra en la categoría de Proyecto Profesional, incluida en la línea temática de empresas y marcas.

Es un problema muy común en PyMEs del territorio de la nación argentina. La resolución ayudará como ejemplo a otras empresas en la situación de falta de posicionamiento. También aporta soluciones a otras cuestiones ligadas al trabajo de reposicionar una marca, como la creatividad, estrategia y acciones de comunicación e imagen visual de marca.

Servirá para empresas dedicadas a la venta al mayoreo o *business to business*, en el cual podrán ver un camino a seguir, como ejemplo, a la creación de una imagen y estrategia de comunicación creativa preparada especialmente para una empresa dedicada a vender a otras empresas y no al consumidor final.

Hay profesionales que ponen en duda si es totalmente necesario tener una imagen visual o generar una estrategia de comunicación para empresas consideradas medianas y chicas o para empresas dedicadas a la venta entre ellas y/o negocios. Este presente trabajo, aunque está a favor, no discute si es necesario o no dichos elementos. Lo que

hace es presentar una manera adecuada de desarrollar estos tomando a una empresa como ejemplo para aquellas que lo crean necesario.

Para poder leer el siguiente proyecto de grado hay que ubicarse en tiempo y espacio con respecto al contexto en el que está ubicada la empresa. Se habla de contexto dividiéndolo en mediato e inmediato. El contexto mediato de una empresa es aquello que está más alejado de la misma pero le es cotidiano, la categoría de mercado y el sector de mercado son el contexto mediato. El contexto inmediato es lo que está cerca del objeto de estudio, en este caso de la empresa lo es la historia e historicidad de Distribución Eficaz.

El objetivo general que busca alcanzar el proyecto es el reposicionamiento de la marca Distribución Eficaz. Para alcanzarlo va a tener que pasar por varios objetivos específicos, los cuales son el desarrollo de una imagen visual, aplicar la creatividad para desarrollar una estrategia de comunicación y poder así posicionar la empresa.

Cuando se abarca una problemática nueva se sitúa el estado del arte. Este es la acumulación del conocimiento anterior respecto al tema o parte de él. Este conocimiento anterior es presentado en forma de escritos para la lectura previa a este proyecto de grado. Los siguientes escritos son propiedad intelectual de la Universidad de Palermo, y realizados por estudiantes de la misma.

Slelatt Cohen, P. (2012) presenta un trabajo para la Universidad de Palermo. “El presente ensayo se plantea el objetivo de analizar la manera en que las Pyme argentinas diseñan su actividad publicitaria e implementan rutinas de diseño en sus procesos –si es que acaso lo hacen- como parte de su rutina estándar.” El ensayo sirve para pensar en el diseño publicitario de una PyME Argentina.

Cao, F. (2015) “Establecidos los fundamentos principales del posicionamiento, se desarrolla la estrategia creativa y de medios, para luego incorporar conceptos innovadores que busquen acompañar y efectivizar la campaña.” Utiliza la creatividad para posicionar una empresa a partir de una estrategia de comunicación.

Pérez, M.E. (2013) habla en su trabajo sobre .

El punto de encuentro entre lo expuesto y a modo de aporte, es constituir este escenario en la web 2.0, donde las comunidades se agrupan, para dialogar con las marcas. Es de observar en el ensayo, cómo las mismas logran posicionarse a través de su presencia en este contexto. (Pérez, M.E. 2013)

Este trabajo trata sobre el posicionamiento de marcas.

Watson, V. (2012) desarrolla en su escrito como la imagen visual de una empresa afecta a las marcas.

El objetivo de la investigación es despejar las diferentes categorías en los tipos de marca, tanto su representación visual como la verbal, para luego poder definir su presencia en la imagen corporativa y revisar los diversos usos que tiene en la actualidad. (Watson, V. 2012)

Esta propuesta puede ayudar al proyecto en cuanto a la imagen visual a modificar en el mismo.

Salman, Y. (2014) desarrolla una escrito sobre el poder de la palabra entre personas. “Se reflexionará acerca del boca a boca, como medio publicitario. Se argumentará y relacionará con las diferentes teorías de la publicidad.” Unas de las formas de comunicación más antigua que todavía sigue vigente independientemente de que tan buena o mala sea la campaña.

Luna Chévez, G.S. (2014) “la autora del presente Proyecto de Grado plantea que la utilización de las redes sociales, debe ser introducida en las Pymes, con el objetivo de aumentar el renovar sus métodos de negocios, renovar sus marcas,...” Se plantea la utilización de una nueva tecnología para impulsar a las PyMEs a un mejor desarrollo.

Fogeler, M.L. (2011) “El objetivo principal del proyecto de graduación, es la creación de un plan de comunicación acorde al objetivo propuesto, que no solo implique el crecimiento de la empresa...” Se plantea un plan de comunicación de acuerdo con un objetivo específico. Esto es en grandes rasgos lo que se trata de implementar en el proyecto de grado de Distribución Eficaz.

Gutiérrez Pinzon, J.T. (2011) habla en su trabajo sobre.

La marca siempre va a ser la imagen que comunica una compañía para ser reconocida e identificada en su público objetivo y una comunicación acorde conlleva a que la marca logre penetrarse en su mercado de manera que se mantenga sostenible en el tiempo. (Gutiérrez Pinzon, J.T. 2011)

La imagen de una empresa es muy importante, una mala imagen no puede ser restaurada, o por lo menos los recursos necesarios no lo valen según distintos autores.

Wilches Mogollón, L.C. (2013) explica en su trabajo un aspecto de las PyMEs.

La evidente carencia en la inversión de las comunicaciones, la insuficiente búsqueda de una identidad bien definida, de una imagen fuerte y sólida dentro de los competidores y frente a los públicos, son patrones constantes y generalizados dentro del sector Pyme. (Wilches Mogollón, L.C. 2013)

La problemática de la que se basa este proyecto de grado es muy similar a la que se trata en Distribución eficaz, se puede tomar de ejemplo en varios sentidos.

Criado, L.M. (2013) habla sobre una idea denominada SIIP.

Esta idea es titulada Sistema de Intervención Integral para PyMEs (SIIP), el objetivo del mismo está centralizado en desarrollar una metodología que permita intervenir a PyMEs argentinas de una forma integral para lograr una comunicación homogénea bajo un mismo concepto, proponiendo soluciones a medida de cada PyME. (Criado, L.M. 2013)

SIIP es una metodología que puede ser aplicada a PyMEs en general para poder alcanzar sus objetivos.

El proyecto de grado cuenta con distintas etapas. En la primera se plantean un par de conceptos generales necesarios para la apreciación del proyecto por parte del lector.

Estos conceptos funcionan de un marco teórico para el trabajo.

El marco teórico es un conjunto de definiciones y teorías que se deberían antesaber para el correcto entendimiento del escrito, por eso se desarrolla en la primera parte del trabajo. El lector debe conocer estas ideas para poder comprender el trabajo. Las teorías

y definiciones planteadas se apoyan sobre la teoría ya existente por partes de autores que se dedicaron a trabajar estos conceptos.

El marco teórico del siguiente escrito está dividido en tres partes. La primera cuenta sobre las PyMEs. La palabra PyMEs es el acrónimo de pequeñas y medianas empresas. Se trata de empresas que tienen una cantidad de trabajadores determinados o un ingreso moderado. Otro término relacionado es el de MIPyME que sus siglas refieren a micro, pequeña y mediana empresa, en este caso se le agrega la palabra micro que refiere a empresas más pequeñas como lo son las unipersonales.

Para este capítulo del marco teórico, el cual va a ser el capítulo uno, se usara como guía al escritor Carlos Cleri, entre otros.

La segunda parte se va a focalizar en los conceptos de creatividad publicitaria, su definición y formas de empleo en la materia.

La creatividad es una palabra que generalmente se asocia a la publicidad como disciplina, pero se puede ser creativo de muchas formas y en muchas otras disciplinas.

Para este capítulo dos del marco teórico, se van a usar como autores al biólogo Estanislao Bachrach y al escritor y creador del termino pensamiento lateral Edward De Bono.

La tercera parte del marco teórico trata sobre la imagen visual y el posicionamiento.

El posicionamiento significa hacer que un producto o servicio tenga un lugar dentro de la mente de los consumidores. Ese lugar solo puede estar ocupado por esa marca y no por otras, por esa razón se busca un posicionamiento distintivo con respecto a los otros competidores y un espacio claro en la mente del consumidor. (Kotler, 2007)

La imagen visual es el primer contacto que por lo general tienen los publicos con las empresas, por ese motivo y muchos otros es importante.

Para este tercer capítulo se va usar al autor Norberto Chavez, referido a la parte de imagen visual, como guía, y a Kotler, como guia y base cuando se hable de posicionamiento.

En la segunda etapa del proyecto de grado empieza la elaboración personal. En esta parte se busca realizar un plan de comunicación para poder trabajar sobre el posicionamiento que la marca ocupa en la mente del consumidor. Se trabaja sobre temas que necesitan realizarse para poder llegar a este plan creativo. Estos temas son la identidad visual de la marca, y una estrategia de comunicación creativa para poder reposicionar la empresa.

Si se divide en capítulos se puede apreciar que en el capítulo uno se va a introducir un marco teórico sobre las PyMEs, que son, cuál es su clasificación, sus fortalezas y debilidades, y otros puntos que ayuden a entender más a las PyMEs en su totalidad. En el capítulo dos también se trabaja el marco teórico pero sobre otras temáticas, como lo son la creatividad publicitaria. En el capítulo tres se ve lo que es la imagen visual y el posicionamiento. El capítulo cuatro se trabaja sobre la imagen visual de la empresa, se ve la situación actual de la misma y se crea todo el sistema de signos para poder apoyarse en el posicionamiento. Por último en el capítulo cinco se plantea el plan creativo y el re-posicionamiento desde el lado creativo, en el que se va a trabajar que se tiene como objetivo final.

Este proyecto de grado da a modo de aporte un ejemplo a seguir para establecer un posicionamiento en empresas complejas dedicadas al negocio de ventas al mayoreo. También un ejemplo para establecer una imagen visual para empresas que son definidas como PyMEs del territorio nacional Argentino. Y un plan de comunicación basado en las dificultades que estas empresas tienen con respecto a muchos factores.



## **Capítulo 1: Pequeñas y medianas empresas Argentinas.**

### **1.1.La organización y la empresa.**

Para poder entrar en detalle al concepto de PyMEs, se debe empezar desde el comienzo, el cual es la organización y la empresa.

“Una organización es un conjunto de personas que trabajan juntas para cumplir con un propósito en común.” (Cleri, 2007, p. 33)

Existen para lograr un objetivo específico, pero no todas las organizaciones son de interés para el tema que se va a abordar. Hay un tipo de organización la cual busca entre uno de sus objetivos alcanzar un fin de lucro, la empresa. “Una empresa son individuos que unen sus esfuerzos para alcanzar un beneficio económico.” (Cleri, 2007, p. 33)

La empresa es una organización que busca un fin de lucro pero que no es la única característica que la define. Una empresa, como toda organización, es un conjunto de personas, las cuales poseen cada una de ellas una cultura y un pensar distinto. De este modo se puede pensar que una empresa también es un conjunto de distintos matices culturales y psicológicos. Esto la hace una organización que quiere alcanzar un fin de lucro pero a su vez la esencia de la misma no es tan exacta como la razón económica a la que quiere llegar, sino que es muy diversa por cultura, experiencia y formaciones, lo que convierte a la empresa en un objeto de dinámica social.

En una sociedad capitalista como en la que se vive en la actualidad, es muy importante el desarrollo de las empresas para la economía de cada país, ya que estas aportan la mayoría de las ganancias para la población. Por eso hay muchos estudios en la actualidad en base a las empresas, por que ayudan a sostener la economía de las naciones capitalistas.

Una empresa es importante para la economía cuando se vuelve un sistema de creación de valor. “Creación de valor es devolver al sistema económico mayor valor que el que se toma (consume); la situación inversa es convertirse en parásito.” (Cleri, 2007, p. 35)

La creación de valor es vista desde el estado de una forma particular, en la que una empresa toma insumos, capital, empleados, tecnologías, materia prima, etcétera y se devuelve productos elaborados al mercado.

El ser humano tiene que satisfacer algunas necesidades para sobrevivir, para las cuales utiliza el medio ambiente. Hay sistemas como el mercado que están creados para ayudar a satisfacer estas necesidades de una manera más fácil y accesible para la población. Las empresas conectan a las personas con este sistema creando valor, enriqueciendo lo que está a su alrededor devolviendo más recursos de los que tomo o de transformando esos recursos en otros de más importancia.

Las empresas se clasifican en tres, microempresas, pequeñas y medianas empresas (PyMEs) y grandes empresas (GEs).

También se pueden juntar las microempresas y las PyMEs bajo las siglas MiPyMEs, que es como las divide el estado nacional Argentino para simplemente diferenciarlas del resto de las empresas las cuales son GEs, y así tener dos simples divisiones.

Según Carlos Cleri en su libro titulado El libro de las PyMEs, la diferenciación entre estas tres no son fácil de definir. Cada país tiene distintas formas de clasificarlas por cuestiones de contexto, no es lo mismo una empresa pequeña de EE. UU. que otra empresa pequeña ubicada en Colombia, Mexico o Argentina. Los volúmenes que manejan los distintos países hacen que sus empresas sean diferentes y se clasifiquen distinto. (Cleri, 2007, p. 38)

También se clasifican diferente según el rubro al cual se dedique la empresa, una empresa pequeña que se dedique al rubro industrial sería una gran empresa si manejaría ese mismo volumen de dinero o de empleados pero trabajara en el rubro comercial. Hasta dentro de los mismos rubros hay dificultad en definir por grandes diferencias lo cual impide una única clasificación.

Otro obstáculo frente a la clasificación de las empresas es el ocultamiento de datos o la informalidad de algunas empresas pequeñas que siempre existen. Hay rubros muy

específicos en los cuales no hay lugar para grandes empresas o al contrario para pequeñas y medianas empresas.

A pesar de todas las controversias que se pueden encontrar en distintos países y rubros, se fijan límites generales para poder ayudar a este proceso. Este límite es la cantidad de personas contratadas, las ventas anuales, y los activos netos de la empresa.

En Argentina el Ministerio de Economía hace la división en base a los tres factores antes mencionados, pero por otra parte la Secretaría PyMEs, el cual es el órgano oficial que atiende estos asuntos en la República Argentina, divide a las empresas en cinco categorías utilizando la variable de ventas anuales (en pesos): comercio, industria y minería, agropecuario, servicios y construcción. (Ministerio de economía y finanzas públicas)

Otra categoría de división es según el personal ocupado en la empresa, esta división es la que se usa generalmente para dividir a las empresas de una manera rápida y general. Una microempresa en los rubros de comercio y servicios tiene como personal ocupado hasta tres personas, y en los rubros de industria y transporte hasta diez personas. Una pequeña empresa de los rubros de comercio y servicios ronda entre las cuatro personas y las quince personas, y en industria y transporte entre once personas y cincuenta. Las medianas empresas del rubro de comercio y de servicio cuentan entre dieciséis personas y cien, y de los rubros de industria y transporte entre cincuenta y un personas y trescientas. (Ministerio de economía y finanzas públicas)

Las PyMEs ocupaban en el la década del noventa el 80 % del empleo y actualmente ocupan el 60 % del empleo de todo el país. Esto las hace muy importantes al igual o más que las grandes empresas en ciertos aspectos.

La división y clasificación de las empresas puede variar de país en país y de rubro en rubro pero las PyMEs en la mayoría de los países ocupan más del 50 % del empleo y sus leyes son distintas que las GEs, es por eso los esfuerzos por tratar de poner una línea entre estas dos. (Ministerio de economía y finanzas públicas)

## **1.2. PyMEs ciclo de vida.**

Hay una confusión muy común cuando se habla de pequeñas y medianas empresas. Muchos asocian el ciclo de vida de un ser vivo al ciclo de vida de una empresa en el cual se vería reflejado en nacer como una microempresa, luego una pequeña empresa, después mediana y por último en su madurez una gran empresa. Esta manera de ver las cosas es un error cotidiano.

Es verdad que una gran empresa tiene su punto de partida en una pequeña empresa o microempresa. Pero muy pocas llegan a ese punto en su existencia. La mayoría de ellas se quedan en la misma faceta que en la de su nacimiento. No importa el tiempo para las empresas, podría ser una PyME por dos años o por cincuenta, tampoco importa el rendimiento, no importa que tan eficiente se convierta una empresa con el paso del tiempo.

Según Carlos Cleri la cristalización de una empresa puede derivar de muchos factores.

Personales: no poder afrontar el estrés de la gran competencia; o no querer trascender la propia comarca ( en estos casos, el líder actúa como freno); operativos: el negocio se maneja mejor desde una estructura pequeña; financieros: no se cuenta con los recursos suficientes para encarar el necesario salto de crecimiento; otras causas: evolución desfavorable del contexto, localización, entorno atrasado, poca exigencia de la demanda, etc. (Cleri, 2007, p. 37)

Dentro de estos cuatro motivos por los cuales no se avanza de una PyME a una GE la mayoría piensa automáticamente en motivos financieros, pero en realidad no se sabe cuál es el mayor motivo. Podrían ser los cuatro por igual o no.

En los motivos personales el líder cumple una función importante, ya que al no poder enfrentar el estrés de la competencia, se ve al líder de mercado como efecto de ello, el rival más fuerte para la PyME en ese rubro.

Los motivos operativos son muy comunes en algunos rubros. Muchas empresas por el manejo que tienen son más fáciles controlarlas desde una sede pequeña con pocos

empleados, sino se volvería difícil de controlar y llevaría a problemas grandes para el desarrollo de la empresa. (Cleri, 2007, p. 37)

Los financieros son cuando uno no cuenta con el capital o ganancias suficientes para dar el paso a ser una gran empresa. Por lo general cuando los números de la empresa no son seguros para dar este paso no se plantea la idea.

Las otras causas que describe el autor son muy variables, van desde lo más esencial del marketing como la falta de demanda, hasta la evolución desfavorable del contexto, la cual podrían ser situaciones como leyes, o hasta terremotos. En esta clasificación se incluyen todas las que no forman parte de las otras tres, pero que por lo general no son controlables para el dueño de una PyME, una que si se puede controlar es la localización por ejemplo.

Por este motivo se pueden apreciar las empresas que siguen un trayecto de microempresas, pequeñas, medianas y grandes, las cuales son las menos, y otras empresas que nacen y permanecen como microempresas o pequeñas todo el tiempo que conlleve su existencia.

Se puede llegar a la conclusión entonces que las PyMEs son otra entidad distinta la de las grandes empresas, no son solo su antepasado o sus comienzos. Se han visto muchos casos de empresas que en el intento de crecer han fracasado de diferentes formas teniendo que cerrar la organización. (Cleri, 2007, p. 37)

### **1.3. Particularidades de las PyMEs, virtudes y debilidades.**

Las PyMEs tienen ciertas características. Una gran cantidad de ellas nacen y tienen muchos momentos en los cuales son inestables, por otro lado, son pocas las que nacen con un capital grande para salir adelante con más tranquilidad. La mayoría de PyMEs que quiebran lo hacen en su primer año de existencia o en el segundo. La mayoría de ellas están dirigidas por sus creadores y dueños.

Hay un momento importante en una PyME que recién nace. Cuando la idea del creador, dueño o director, choca con la realidad que atraviesa al cliente. Si la PyME sobrevive a ese momento va a tener una tasa mayor de probabilidad de éxito. (Cleri, 2007, p. 41)

Otra particularidad es que muchas son creadas y dirigidas como empresas familiares.

Las PyMEs y las GEs, aparte de lo ya descrito anteriormente, se diferencian por una serie de virtudes y debilidades una respecto a la otra.

Si bien las empresas Pymes no poseen las ventajas con que cuentan las grandes compañías, como economías de escala, facilidades financieras (su mayor patrimonio otorga mayor credibilidad como sujetos de crédito), un capital humano calificado, habilidades de gestión, asignaciones de recursos para marketing e I&D, tecnologías innovadoras, fortalezas logísticas, capacidad de operar a escala mundial, etc., muchas veces no ven o no valoran en su verdadera dimensión las fortalezas con que ellas cuentan, comparadas con las empresas de mayor envergadura. (Gelmetti, 2011, p. 27)

El autor Carlos J. Gelmetti (Gelmetti, 2011) en base a esa afirmación redacta una serie de fortalezas y debilidades de las PyMEs. Por otro lado, el autor Carlos Cleri (Cleri, 2007), en su libro titulado El Libro de las PyMEs también nombra una serie de virtudes y debilidades.

Una virtud que ambos nombran, y no casualmente lo hacen primero en los dos casos por separado, es la flexibilidad. La flexibilidad para adaptarse a grandes cambios como el entorno, estructurales, operativos, tecnológicos, productivos y estratégicos. Se pueden amoldar lo suficientemente rápido a ambientes inciertos y cambiantes como para subsistir. Desde que los productos y tecnologías tienen ciclos de vida cada vez más reducidos, son las empresas pequeñas las que se pueden adaptar más rápidamente, porque es más fácil cambiar o renovar estas empresas por el volumen que implica en todo, tanto en la cantidad de productos como en la cantidad de aparatos tecnológicos. Si el país en el que se encuentra la PyME tiene una gran cantidad de ellas, es más fácil de enfrentar estos cambios. Por este motivo las PyMEs ocupan mucho más espacio en empleos generados y aporte para el estado que las GEs. Esta fortaleza es importante

para las PyMEs, pero hay que estar preparado ya que no todas por ser pequeñas son flexibles.

Otra virtud que es nombrada por estos autores es la innovación. Al tener una mayor cercanía con los públicos pueden captar mejor sus necesidades para poder implementarla en los productos o servicios a desarrollar. Muchas de las innovaciones provienen de PyMEs por la cercanía que estas tienen con los clientes o consumidores. Gracias a esto las PyMEs cuando logran desarrollar algo innovador tienen la capacidad de re-segmentar los mercados y por su flexibilidad antes mencionada, pueden adaptarse rápidamente para comercializar esta nueva innovación.

Las PyMEs ayudan al estado a sostener la demanda. Como generan la mayoría de empleo del país, las PyMEs pagan en sueldo a sus trabajadores y estos transforman ese dinero en demanda de productos y servicios. Si esas personas no tienen un sueldo, no pueden demandar sus necesidades, esta es una cuestión fundamental del marketing. (Cleri, 2007, p. 43)

Pueden atender a nichos muy específicos de mercado. Las grandes empresas no pueden ocuparse el cien por cien del mercado por dos motivos, el primero es por una cuestión de generalización, se puede generalizar productos, pero siempre va a haber excepción a eso, clientes que busquen cosas diferentes o más específicas, el segundo motivo es por legislación nacional, una ley que prohíbe el monopolio en la Argentina. Una Pyme puede estar más concentrado en las necesidades de un nicho específico, estudiarlo más a fondo y captarlas mejor.

Tienen un carácter pionero. Gran parte de las PyMEs entrar al mercado con la idea de un producto nuevo o un servicio innovador, revitalizando el mercado con sus ideas. Estas empresas si cuentan con la capacidad suficiente por parte de la dirección pueden salir adelante sin muchos problemas.

Son importantes para mantener el equilibrio en la economía, integrando a las personas al sistema.

Son también la mayor fuente de contratación de empleados y mano de obra en la mayoría de los países, siendo de otro modo importante para el estado. (Gelmetti, 2011)

Después ambos autores nombran una serie de fortalezas más de menor importancia. Pero en general las PyMEs son muy importante al realizar dos grandes contribuciones. Una contribución económica y una social, las cuales terminan en un desenlace de crecimiento económico y un equilibrio social.

Se puede entender a las PyMEs como un factor más que importante para el estado y la nación de la República Argentina. Como se aprecian muchas virtudes en las PyMEs, también se pueden ver muchas debilidades. Una de las más notorias es la volatilidad. Tienen una alta tasa de mortalidad, sobre todo en los primeros años de vida. Esto pasa por lanzarse al mercado con ideas nuevas que no son probadas. La falta de planificación a mediano y largo plazo provoca errores en la gestión.

La falta de atención a la calidad. Sea por un acto de producir y vender de manera rápida o por la falta de dinero para la inversión en personal, se deja de lado gente especializada en control de calidad.

No controlan información. En los tiempos actuales la información tiene que ser rápida y precisa. Aunque internet contribuyó mucho en algunos aspectos, la información necesaria para las empresas por lo general proviene de estudios hechos por terceros especialmente pre-organizados por las empresas en base a sus necesidades.

Presentan problemas en el volumen de producción, ya sea por tecnología, financiación u otros motivos las PyMEs no pueden competir con las demandas en magnitud como las grandes empresas y sus economías de escala.

Falta de financiamiento. En la mayoría de los casos las PyMEs tienen una buena base ideológica y poca plata para invertir en capital. También no pueden conseguir inversores con facilidad por la alta volatilidad. La debilidad es muy cierta, pero no es la más grave. En otros países las PyMEs cuentan con menores problemas de este tipo, en Argentina con una economía tan cambiante estos problemas se agravan.



Los recursos humanos capacitados escasean en las PyMEs por qué exigen una mayor inversión en sueldos para mantenerlos. Esto afecta a las empresas en muchas formas distintas. (Gelmetti, 2011, p. 29)

Otra de las debilidades muy importantes en la cual se ancla este proyecto de grado es la falta de comunicación externa e interna. La información es escasa, incompleta y no está trabajada adecuadamente, tampoco llega tiempo en muchas ocasiones. No hay información horizontal dentro de las empresas y la poca información que hay es piramidal. La falta de comunicación interna es debido a la falta de financiación, falta de recursos humanos dedicados al marketing y comunicación y en muchos casos falta de importancia por parte de los directores como algo no necesario para empresa PyMEs.

Los autores siguen describiendo algunas debilidades más de las PyMEs de menor importancia para este proyecto de grado.

“Si las empresas pequeñas son originales, las familiares lo son aún más.” (Cleri, 2007, p. 52)

Por lo general se piensan a las empresas familiares como algo poco profesional y muy pequeño, y en cierta forma la mayoría lo son. También hay grandes empresas que son familiares, aproximadamente el 20 % de ellas. Pero lo especial de estas empresas no está en su tamaño sino en su dirección, la cual es realizada por más de un integrante de la familia.

El problema radica en la mezcla de conflictos interfamiliares con las directivas de una empresa. Se estima que el 30 % de estas empresas logran sobrevivir a la primera generación y menos del 10 % llegan a la tercera.

En estos casos es muy importante conocer la situación específica para poder intervenir de la mejor manera en cuestiones directivas, pero con el tiempo los avances en predicciones de este tipo de empresas se hicieron más precisos.

En las legalidades de la empresa pueden aparecer desde dos nombres hasta un número impensado. Esto provoca muchos problemas en la directiva y en la sucesión.

Pero sobre todo lo que tienen de especial estas empresas lo más importante es la integración de lo afectivo a decisiones administrativas.

Estas empresas miran más hacia dentro que el contexto que las rodea. Se habla de diversas formas de organizarse para que los familiares que dirigen la empresa estén entre la familia y la empresa, o más pendiente de la empresa o el contrario. (Cleri, 2007, p. 54)

En todas las empresas hay choques directivos o de administración, cuando esto ocurre en una empresa familiar, si es entre lazos de sangre los problemas después se llevan a casa y se siguen en la oficina y después vuelven a la empresa, esto hace que se complique la situación. Arreglar estos conflictos requiere métodos más intensivos que los conflictos comunes.

Un error común en las empresas familiares es la de forzar a los hijos adultos a llevar una vida laboral en esa empresa sin contemplar sus ideas, vocaciones, deseos, intereses e inclinaciones. Es necesario que los padres y dueños comprueben si alguno de sus hijos son primero capaces de manejar la empresa, tener vocación para ellos y pensar en sus deseos y necesidades. Forzar esta relación de los hijos con la empresa puede estar equivocada y llevar a la empresa a que desaparezca, es por esto que el índice de existencia de empresas familiares sea cada vez más bajo de una generación a otra.

#### **1.4. Las PyMEs del tercer milenio y su cultura.**

Así se llama a las pequeñas y medianas empresas que se ubican a partir del año 2000 D.C. o siglo XXI.

En estos últimos años las PyMEs, pequeñas y medianas empresas, sufrieron consecuencias de transformaciones trascendentales, afuera como adentro del país, y las mismas no han acabado. (Vazquez, 2003, p. 6)

Conceptos considerados nuevos a términos del siglo XX como lo fueron mundialización, globalización, aplicación de nuevas tecnologías, disponibilidad de información en tiempo

real, consolidación de un único modelo económico –capitalismo ultraliberal-, crisis sistémicas, “contagios globales o regionales”, crisis de confianza, regresiva distribución de la riqueza, concentración cada vez mayor de poder en una cada vez menor cantidad de actores, revoluciones científico-tecnológicas producidas en todos los ámbitos, entre otras muchas variables, se hicieron vocablos de uso común por el impacto que produjeron sobre la producción, las finanzas, el consumo, los canales de distribución, las comunicaciones y en general sobre todo aquello que alguna vez generó ventajas competitivas. (Vazquez, 2003, p. 6)

Nuevas revelaciones del siglo pasado quedaron obsoletas y comunes hoy en día. Las ventajas que representaban no son relevantes para las empresas de hoy. Esto genera muchos cambios y otras nuevas revelaciones para este milenio el cuales son las de nueva importancia.

Los conceptos que con estos catorce años se hicieron comunes, en sus momentos fueron muy reveladores, es por eso que resalta esta diferencia aparte del cambio de años.

El mundo va cambiando y cambian los paradigmas y reglas de las empresas, nuevos comportamientos sociales y costumbres.

En tiempos anteriores se buscaban alcanzar ventajas competitivas duraderas para poder, de la mejor manera, asegurar que la empresa siga adelante. Hoy en día se sabe que las ventajas competitivas duraderas no existen en los productos o servicios. Se pueden encontrar a veces en los empleados a través de su conocimiento.

Hoy en día los cambios del entorno para las PyMEs son constantes, por lo que estas deben generar a la empresa de una manera adaptativa, como ante mencionada en sus fortalezas la flexibilidad. Esto es algo que se debe trabajar, no solo por ser una PyMEs se es flexible. Una de las mejores maneras es adoptar un comportamiento proactivo para percibir los cambios y tomar medidas con anterioridad.

Con respuestas tradicionalmente identificadas con eslóganes del tipo “si siempre lo hicimos así, no vemos motivo para cabiar” o “las cosas ya volveran a la normalidad”, debe tenerse presente que estas características son claramente identificadas en el grueso de las PyMEs que desaparecieron en el último cuarto de siglo. (Vazquez, 2003, p. 8)

Las PyMEs que tienen esta clase de pensamiento son operadoras del siglo XX. Donde la vida económica no era tan cambiante como en la actualidad. Pensando en un método efectivo para realizar las acciones que lleven al los objetivos como un camino en el que seguro no va a fallar y con el tiempo todo se ajustara.

Las que traten de adaptarse a los cambios de los clientes, el mercado y la economía, van a ser empresas que tengan mayor posibilidades de salir adelante. Para estas empresas es importante conseguir información para poder mejorar la forma en que satisfacen necesidades de sus clientes, pero solo se quedan en este paso. Si los públicos a los que apuntan dichas empresas sobreviven a travez del tiempo, van a tener muchas mas posibilidades de sobrevivir estas PyMEs tambien.

Otras PyMEs se dedican a mejorarse asi mismas. Los procesos productivos son los primero que van a tener en cuenta para mejorar, haciendolo de manera continua. Tratan de reducir los costos a traves de la terciarización para poder sacar más rentabilidad.

Las empresas que buscan adaptarse a los cambios del cliente y las que tratan de mejorarse a si mismas tienen posibilidades de salir adelante, pero les faltan herramientas las cuales pueden lograr que dejende existir si no todo sale en los planes y hay controversias no previstas, muy comunen en paises con enconmía cambiante.

Por último se puede ver a las PyMEs que se denominan PyMEs del tercer milenio. Son empresas con mayor capacidad para ver los panoramas claros actuales y en un futuro por la cantidad de elementos para gestionar los cambios que tienen y mantener posturas proactivas ante problemas. (Vazquez, 2003, p. 8)

Para una empresa la cultura es un conjunto de códigos que integran las formas habituales de hacer las cosas y lo que esta bien.

La cultura de una empresa es el conjunto de lenguajes existentes en la misma, los códigos verbales y no verbales, sus creencias, los valores, los reglamentos, las normas y las políticas que han resultado exitosos en el pasado. (Vazquez, 2003, p. 15)

En las PyMEs la cantidad de personas que trabajan en ellas es reducida, y no hay un manual instructivo de cómo realizar ciertas tareas. Es muy importante la cultura de la empresa en esos casos. Como realizar ciertos procedimientos van a estar sujetos a códigos y lenguajes entre empleados de la empresa. Las maneras de hacer bien las cosas y actuar frente a problemas que surgen van a estar regidos por el lenguaje verbal, reglamentos y diferentes opciones que se tiene sobre entendidas entre los participantes de la empresa.

Como es la dinámica de trabajo, el comportamiento y la conducta que se lleva a cabo dentro de la empresa entre los integrantes también lo marca la cultura y sus costumbres. En los primeros años de vida de la empresa esta cultura es mayormente marcada por el creador o dueño de la misma, juzgando el lo que es bueno o no para su PyME. Con el tiempo esta cultura se va expandiendo y modificando con los participantes de la empresa, pero siempre manteniendo el mismo lenguaje para realizar las tareas.

Para que nuevas personas ingresen a la empresa tienen que aprender como es el lenguaje y los códigos que se manejan. Con los nuevos miembros la cultura se expande y se puede modificar, estos son variables observables dentro de una empresa. Aparecen mejores formas de realizar las tareas, la eficacia, y también de realizar los objetivos con menores costos de esfuerzos o dinero, se vuelve más eficiente. Al aparecer estas otras opciones se va modificando la empresa y los códigos. (Vazquez, 2003)

Otra forma de que cambien la cultura es con un cambio de conducción en la empresa. Se tiene que aceptar un cambio drástico en la forma de realizar las tareas y los códigos no escritos entre empleados. Esta nueva manera de realización tiene que ser aceptada por los empleados.

### **1.5. Nacimiento de una PyME, emprendedor.**

Un emprendedor es una persona que empujado por una idea arranca con la creación de una empresa.

Con recursos mínimos pone el primer pilar para la futura empresa. Empieza con elementos sencillos y hasta a veces precarios: con la computadora familiar, en el garaje de su casa o en una oficina prestada. (Quirós, 2012, p. 13)

Las PyMEs en su mayoría comienzan con pocos recursos y por una o pocas personas. Se puede ver en ejemplos de grandes empresas internacionales que solo se comenzó con una idea en un garaje casero y esfuerzo por parte de quienes llevaron eso adelante, como en el caso de Apple, en el garaje de la casa de Steve Jobs. Siempre se empieza con una idea de lo que se quiere llegar a ser en un futuro, la visión, y una razón de ser de la empresa, la misión.

Los primeros pasos del emprendimiento son importantes para la empresa y el dueño, sacando adelante la idea que tuvo en un principio y viendo que se puede sacar un beneficio de lo que creo, cada venta confirma su idea y cada operación hace crecer su empresa hacia su primera visión.

El camino que sigue su empresa hacia la visión puede cambiar porque la visión en si misma puede ser modificada por su aprendizaje. Al vender y crecer como PyME o microempresa, se empieza a aprender de los primeros contactos con los clientes y se toman las observaciones que sirven para el futuro de la empresa, eso modifica la visión para mejor a los ojos del emprendedor. Detalles de las primeras compras a los proveedores y ventas a los clientes, comentarios de parte de sus conocidos y momentos de reflexión hacen que se piense en detalles para mejorar la empresa.

En esa etapa la visión y la acción se conjugan en una sola mente, la del emprendedor, cuyo poder de análisis equilibra perfectamente la eficacia (que consiste en hacer las cosas rápidamente) y la eficiencia (que es hacerlas al menor costo), para conseguir algo mucho más importante: la efectividad. (Quirós, 2012, p. 15)

Para una PyME recién iniciada de un emprendimiento es importante que el dueño entienda la diferencia entre eficacia y eficiencia, lo que es hacerlo bien y al menor costo. En una empresa no siempre se pueden cumplir estos dos objetivos a la vez o en su totalidad, y quedara por parte del emprendedor que es lo que habrá que prestarle más atención y mediar entre estos llegado el momento.

Aunque los primeros pasos de una empresa como emprendimiento personal pueden ser emocionantes por parte de los creadores es la etapa que conlleva mayores riesgos. Al tener recursos precarios se pueden pasar por alto circunstancias que pueden llevar al fracaso el proyecto. Se tiene en cuenta que muchos de los emprendimientos no sobreviven a sus primeros años de vida, pero una vez pasada esta etapa la empresa se convierte en algo más sólido y seguro.

Luego de superar la primera etapa de emprendimiento, el creador de la empresa va a buscar que su PyME crezca, tiene fe en si mismo por haber logrado llegar hasta un punto estable para su emprendimiento y buscara a partir de acá generar una expansión para la empresa.

Para crecer, este empresario necesita tomar a sus primeros colaboradores: parientes, amigos o amigos de amigos. Poco importa que no tengan experiencia, él va a poder enseñarles. No se le ocurriría, en esta instancia, hacer una búsqueda abierta para conseguir empleados: para él la fidelidad es fundamental y, por el momento, se antepone a la aptitud y la pericia. (Quirós, 2012, p. 22)

El dueño de la empresa en sus primeros empleados va a buscar confianza, y no aptitudes o conocimientos para salir adelante. Sabe que el trabajo de esta etapa necesita gente en la que pueda confiar y apoyarse, el le enseñara lo que hasta ahora sabe y conoce y

compartirá su cultura corporativa para transmitírsela a ellos en el manejo de la empresa, dejando de la una búsqueda de empleados con más capacidad y experiencia.

No piensa en una búsqueda abierta en estos momentos porque empleados con experiencia, estudio y conocimientos son más caros de mantener que personas que no poseen estas cualidades. También son gente desconocida para él y no le genera confianza dejar su emprendimiento en gente con el poder y la capacidad para tomar decisiones que cambien la empresa que ve en su visión. Por estos motivos es más importante la fidelidad de los empleados y que sigan sus órdenes y aprendan su cultura en estos momentos. Si él logra sacar el emprendimiento con estos conocimientos, transmitiéndoselos a otras personas puede salir adelante y prosperar, en un futuro más sólido y avanzado pensara en gente con experiencia y conocimientos que él no posee para poder expandir su empresa.

Esta etapa tiene riesgos como la diversificación, en la cual se le presentan al empresario una cantidad excesiva de ofrecimientos que al aceptarlas todas podría perder la esencia de su empresa y la visión y misión que tiene. Otro problema común es el financiero, en esta etapa se le pueden abrir créditos al empresario y el excesivo uso de los mimos le puede traer problemas que antes no consideraba. (Quirós, 2012, p. 27)

Después del crecimiento se acerca otra etapa en la PyME, en la que se necesita dar un orden para poder avanzar con el proyecto. “Con esa idea como mandato principal inaugura una nueva etapa y decide, por fin, pedir ayuda” (Quirós, 2012, p. 33)

El empresario podría resolver los problemas por su cuenta, pero el tiempo y problemas de más urgencia se lo van a impedir y entonces empezara sin darse cuenta a meterse en un proceso en el que pide ayuda a diversos profesionales y empieza a coordinar la empresa desde otro lugar al que venía haciendo. Consultas a un contador para motivos económicos de la empresa y la mudanza a un espacio más grande son unas de las



acciones que se ven más en esta etapa.

Consultar con otros especialistas también es habitual, depende el rubro en que la empresa esté ubicada. Puede tener sugerencias opuesta entre varios profesionales a los cuales pidió el apoyo y el empresario va a tener que empezar a tomar decisiones desde otra perspectiva, no ya desde sus conocimientos sino de cual de los consejos que le dieron el cree que es mejor para su empresa.

Otra característica de esta etapa es la delegación de tareas, la cual no la preferida de los empresarios, pero si es necesaria para que la empresa avance. El tiempo que ahora requieren las cosas es mayor y la cantidad también, eso hace que el empresario se ocupe de los problemas más importantes y generales y empiece a conseguir personal con criterio para delegar tareas. Conseguir este personal no es sencillo y también requiere poner a la empresa por primera vez en un sistema piramidal, la cual pone al empresario en la cima. (Quirós, 2012, p. 33)

La delegación efectiva es muy importante para la prosperidad de la empresa, dejárselo a empleados capacitados es lo que hay que hacer. El empresario debe desprenderse de los detalles y creer en el criterio de los demás para poder avanzar, el tiempo que tiene ahora necesita ocuparlo con problemas de otra magnitud. Esto también dejara al dueño en una soledad empresarial en la que no tenga pares para consultar sino especialistas y empleados a los que el delegar. El delegar e implementar el sistema piramidal en la empresa lleva a un organigrama de la misma para poder sistematizar y organizar la empresa de una mejor manera.

La siguiente etapa no es la mejor ni la más esperada, se presenta en un determinado momento sin aviso previo. Empiezan a aparecer problemas por distintos lados de la empresa pero todos están relacionados. Cuando se busca la raíz de esto no se puede encontrar, una cosa lleva a la otra y de sector en sector los problemas se van pasando y

no se puede descubrir el origen, “Es ese típico fenómeno de circularidad que tienen los sistemas complejos.” (Quirós, 2012, p. 46). El problema es multicausal, es por eso que no se encuentra la raíz del mismo, hay que pensar en una solución generalizada y ver en los detalles para seguir adelante con la empresa y resolver el problema.

## **Capítulo 2: Creatividad publicitaria.**

### **2.1. El cerebro y su lado creativo.**

La publicidad es una disciplina que utiliza la creatividad para llegar a resolver partes de sus tareas. Es normal que las personas asocien la creatividad a algunos pocos, más aún a personas que trabajan en publicidad, aunque ciertamente no es una actividad limitada a algunas disciplinas o rubros.

Definamos: La creatividad es la actividad mental a través de la cual en algún momento una revelación o insight ocurre dentro del cerebro y trae como resultado una idea o acción nueva que tiene valor. Es romper con nuestros patrones habituales de pensamiento. (Bachrach, 2013, p. 33)

Como dice el autor Estanislao Bachrach, biólogo, la creatividad es una actividad mental que está asociada al cerebro, ocurre dentro de él. El cerebro es la pieza más compleja del cuerpo humano, no pesando mucho pero consumiendo el veinte por ciento de la energía que una persona tiene para gastar.

El cerebro es importante para el ser humano, mientras otras especies sobrevivieron por su fuerza física o habilidades que llegaron con sus genes (como las aves y sus alas), el ser humano sobrevivió gracias a su inteligencia. Bachrach explica que para poder permanecer al pequeño grupo selecto por el proceso denominado selección natural y ganar ante problemas del medio ambiente, en la historia, había dos opciones, o ser más fuerte o más listos que otros, el ser humano se hizo más inteligente para sobrevivir. (Bachrach, 2013, p. 65)

La inteligencia no se desarrolló rápidamente en la especie, tardó millones de años en llegar a ser lo que hoy es. El cerebro se fue desarrollando y creciendo a medida que el tiempo avanzó. Los primeros protomamíferos, se creen que aparecieron hace unos doscientos millones de años, treinta millones de años después las primeras aves. A

diferencia de los reptiles y peces que habitaban el mundo, estas dos últimas categorías de especies tenían el cerebro porcentualmente más grande que los otros. Con su capacidad intelectual mayor llevaron tareas más difíciles como cuidar a las crías y tener parejas estables. Con el tiempo, ochenta millones de años antes, los primeros monos y simios aparecieron, eran en especial sociables y pasaban gran parte de su día relacionándose con otros de su misma especie. (Bachrach, 2013, p. 67)

Hace dos millones y medio aparece el primer antecesor del hombre, “hoy por hoy, la mejor evidencia para conocer cuándo nos convertimos en humanos es la fabricación de herramientas”. (Bachrach, 2013, p. 68)

Nuestra conducta resulta sorprendentemente distintiva al compararnos con las demás especies que habitan actualmente nuestro planeta. A grandes rasgos, parece evidente que poseemos una capacidad de razonar mucho más desarrollada, que ha permitido que surgieran un gran número de avances tecnológicos que empezaron hace muchos miles de años con la fabricación de herramientas. (Manes, 2014, p. 56)

Los escritores y referentes del tema están de acuerdo en que se estima que el hombre aparece con las primeras herramientas fabricadas y utilizadas por ellos. Ese paso da la evolución del cerebro que deja a los monos de lado y pasa a formar el primer antepasado del hombre. Estos primeros hombres que aparecieron tenían el cerebro más chico que el homo sapiens sapiens que en la actualidad ocupa la tierra, pero eran creativos desde el día en que nacieron, pudieron crear herramientas con otros objetos que tenían a su disposición y no eran para esos usos que lograron darles al transformarlos en herramientas. Es básicamente la definición de creatividad, activaron parte de su mente que les dio una ocurrencia y eso desembocó en el resultado de una idea nueva que tenía valor para ellos mismos, las herramientas. A partir de ese primer antepasado el cerebro se fue desarrollando.

Fueron apareciendo los antecesores empezando por el Australopithecus africanus,

después miembros de nuestro género el Homo, con un cerebro más grande y de más capacidad que su antepasado, más adelante el Homo erectus, y siguió evolucionando hasta el Homo sapiens, nuestro antecesor más cercano con un cerebro de 1330 grs aproximadamente, tan grande como el nuestro. (Manes, 2014, p. 58)

Aunque no solo el tamaño del cerebro puede explicar el avance de la inteligencia, sino también una reestructuración del mismo. Con actividades más complejas como el lenguaje, se activan partes del cerebro que existían con los primeros antepasados, en cambio ellos no podían ejercer esta capacidad, eso da cuenta que no solo el tamaño importa en la evolución del cerebro y del hombre. (Manes, 2014, p. 58)

Si seguimos por el camino científico se puede hacer una gran descripción de cómo el cerebro está compuesto por células, como todo tejido orgánico. Las células más importantes del cerebro son las neuronas. No se va a adentrar en este tema muy biológico porque no es competente para el proyecto, basta con decir que el sistema de células neuronales es el que origina los pensamientos, creativos o no, a través de la comunicación entre estas mismas células.

Cuando se genera un pensamiento creativo, hay una mayor actividad en el hemisferio derecho del cerebro que en su contraparte. El hemisferio izquierdo, trata con los temas que lo ocupan de a uno por vez, categoriza, razona, usa la lógica y la memoria verbal, comprende las matemáticas. Por otro lado, en el otro hemisferio, no hay un orden de pensamiento en el cual se rige, y los temas divagan más, hasta pudiendo encontrar puntos en común y combinándose, nos da una visión más panorámica de todos los temas al mismo tiempo. Muchas técnicas creativas que se verán más adelante se basan en este saber. El hemisferio derecho se puede ejercitar y mejorar al igual que otro músculo del cuerpo humano mejorando así la creatividad.

Se habló sobre la importancia del cerebro para el ser humano, como llego a

desarrollarse, como se lo conoce en la actualidad a través del tiempo y que tiene grandes capacidades de creatividad por las condiciones que presenta. Aun así la creencia es que la mayoría de las personas no son creativas.

Todas las personas tienen la capacidad de ser creativos, porque todos poseen un cerebro al nacer de iguales condiciones, pero hay una fuerza que genera una oposición a la creatividad del ser humano, y es la entropía.

Esta gran necesidad de conservación de la energía es tan poderosa que cuando tenemos tiempo libre lo relacionamos de inmediato con el descanso. Ir al parque, caminar, mirar una película, leer un libro o sólo contemplar el techo. Poner piloto automático. No gastar energía. Es como si los humanos, entonces, estuviésemos tironeados por dos instrucciones programadas del cerebro: Por un lado, el menor esfuerzo imperativo (entropía) y, por el otro, La exploración y búsqueda de lo nuevo (creatividad). (Bachrach, 2013, p. 29)

El cerebro siempre guarda energía para tener de reserva, en caso de algún peligro la libera para que en ese momento pueda responder. Este ahorro de energía genera que el cerebro realice todo con el menor esfuerzo posible, y para ser creativos hay que hacer esfuerzos que van en contra de este ahorro. En la mayoría de las personas prevalece la entropía y esto es una de las razones por la que no son creativos. Entrenar a la mente para ser creativa genera esfuerzos, actividades nuevas, acertijos, no tomar siempre los mismos caminos, son todas cosas que ayudan al cerebro a ejercitarse, la entropía va en contra de esto porque genera muchos gastos de energía. Una persona que es creativa supera por momentos esta entropía para generar actividades que le dan placer y hacen crecer su mente en algunos aspectos.

## **2.2. Creatividad.**

La Real academia Española define a la creatividad como la facultad de crear o capacidad de creación (española). A una persona que crea algo no siempre se le atribuye el adjetivo

de creativo. Esto es porque para que un invento sea valorado tiene que ser aceptado por una cantidad de personas.

Las sociedades viven regidas por una cierta cantidad de paradigmas. Dentro de cada disciplina hay formas de hacer las cosas comunes para todos los que están adentrados en ella. Cuando a una persona se le ocurre algo nuevo, la forma que se tiene de comprobar si es algo creativo es si las personas de ese rubro aceptan la idea como tal. Si una gran cantidad de personas consideran que la idea es buena y útil, va a pasar a ser considerada una idea creativa.

Las ideas creativas tienen un comienzo en el cerebro, como se explicó anteriormente, y tienen que tener valor para algún aspecto del tema al que estén relacionadas. Se sabe que el cerebro tiene la capacidad de ser creativo, y dichas ideas vienen de ahí, pero en realidad cuando se ven casos a través de la historia se puede apreciar que las personas están distraídas o pensando en otras cosas cuando de repente tienen un momento de iluminación en el cual les llega una idea, de la nada, y esta idea les resuelve el problema que tenían en mente.

Habitualmente, el proceso creativo comienza con un sentimiento de frustración por no ser capaces de encontrar una respuesta. Y en el mejor de los casos termina con una especie de epifanía en el que todo está claro de repente. Es el momento ¡Eureka!, interjección que supuestamente pronunció Arquímedes al descubrir el principio físico que lleva su nombre. (Así nacen las ideas geniales, 2015)

El cerebro sigue sus funciones por más que no se esté pensando en un problema particular. Por más que una persona no está concentrada en una tarea o desafío en particular, la mente sigue sus funciones con los saberes que se han adquirido previamente. Es común que una persona se llena de información sobre un tema, pase horas, y días tratando de resolver algún problema de la temática en la que se concentra y no obtenga resultado alguno, pero cuando el cerebro se relaja y pasa tiempo de óseo o no piensa en nada en particular, la mente sigue pensando y trabajando con esa

información previamente adquirida aunque no conscientemente. En ese momento las ideas se mezclan y pueden salir ideas muy creativas, al eliminar el intento de controlar la respuesta por parte del hemisferio izquierdo. Muchas grandes ideas creativas a través de la historia surgieron de este proceso. Es la manera más común de tener una idea creativa por parte de personas que no la están buscando de una forma especial que estimule su cerebro a tener ese tipo de respuestas. Para que esto suceda es necesario aprender todo lo referido al tema y estar pensando en el mucho tiempo, rebuscar todas las posibilidades y pasar por una serie de emociones como la frustración, entre otras. Una vez que se trabajó mucho sobre la temática, la mente lo tiene como una prioridad, y aunque esté pensando en otros temas o tenga la cabeza en blanco, el problema está ahí divagando entre los pensamientos inconscientes. “Combinando piezas del rompecabezas de lo que nos preocupa, el cerebro hace conexiones e identifica patrones en la información que tiene, hasta que todo cristaliza en una idea que calificamos de “repentina” ” . (Así nacen las ideas geniales, 2015)

La mayoría de las personas a la hora de resolver algún problema lo hacen mediante un sistema analítico, creando hipótesis y refutando teorías. Esta forma de resolver problemas se aplica de igual manera para una gran diversidad de problemas y tipos de conocimiento. Es la manera que se enseña en las escuelas primarias y secundarias de todos los sistemas de educación en el mundo. Algunas personas resuelven problemas de otra manera, no siguiendo este orden, sino que mantienen el problema en la cabeza, y divaga en su mente, su atención es variable y están concentrados en muchas cosas y en ninguna en particular al mismo tiempo, permitiendo que las conexiones en sus cerebros y mentes sean más fluidas, esta clase de personas tienen ideas más creativas que los anteriores. Si siempre se sigue el mismo método para resolver los problemas, es muy difícil que se obtenga una respuesta distinta a las anteriores, la respuesta puede ser mejor o peor que otras, pero siempre van a ser parecidas. Si el pensamiento no es tan estructurado permitiendo que se entremezclen los temas y las ideas, no poniendo tantos



límites, el rango de ideas que se pueden generar en cuanto a creatividad es mucho mayor. Si se busca mediante un método analítico, proponiendo hipótesis y siguiendo pasos para llegar a una respuesta, la mente no sale de esa línea de pensamiento referida a la temática.

Las personas no piensan con este sistema porque es más sencillo que buscar una forma más creativa para resolver un problema o usar otras partes del cerebro. Están preparados y criados para pensar y resolver los problemas de esta forma, y es por eso que no usan su potencial creativo con mucha frecuencia.

### **2.3. Pensamiento vertical y pensamiento lateral.**

Gracias a los avances de la naturaleza en el cerebro humano, como vimos antes, hoy el tamaño y la capacidad del mismo son mayores que en los inicios de la especie. Esto impacta en el desarrollo del cerebro dentro del vientre materno al no poder desarrollarse por completo en el mismo. Después del parto el cerebro sigue su desarrollo hasta los tres años, lo cual hace que no nos diferenciamos tanto de los simios hasta esa edad.

El cuerpo de la madre comenzó a resultar incapaz de sostener ese nivel de crecimiento fetal. Como resultado de esto, las crías humanas nacen neurologicamente inmaduras y deben completar su desarrollo después de nacer, Los ciudadanos parentales aumentados para compensar la indefensión de las crías pueden haber sido muy importantes para la evolución del comportamiento social humano. (Manes, 2014, p. 58)

Después de pasada esta edad, los chicos empiezan la educación, que en la mayoría de los países es obligatoria. En los primeros años se estimula al cerebro con juegos y otras actividades diversas, que alimentan a la mente por igual en varios aspectos. Ingresados a la enseñanza primaria, los chicos entran en un sistema el cual está preparado solamente para ejercitar el cerebro, y más específicamente el hemisferio izquierdo, que refiere al pensamiento lógico.

Muchos expertos afirman que el sistema de educación actual genera crecimientos solo en el hemisferio izquierdo del cerebro, dejando así todo el resto del cuerpo humano sin entrenamiento para un futuro, entre eso la creatividad se deja de lado. El sistema educativo está preparado para formar pensadores analíticos únicamente, y al no ejercitar el hemisferio derecho del cerebro se va perdiendo la capacidad de ser creativos, por la falta de entrenamiento. Esto sigue y empeora en el sistema educativo de nivel secundario, hasta donde es obligatorio para los jóvenes de la mayoría de los países.

“El propósito de la educación pública en todo el mundo es producir profesores universitarios”. (Robinson, 2006)

Ken Robinson, escritor y educador inglés, con esta cita sacada de una charla que dio en una conferencia TED, afirma que la educación pública está basada en crear profesores universitarios únicamente. Explica que de a poco la enseñanza deja a nuestros cuerpos de lado y se especializa solo en la cabeza, y después solo en un lado de la misma, el hemisferio lógico.

Nos enseñan a pensar de manera vertical, segmentando y clasificando el pensamiento para poder resolver problemas de manera analítica.

En todos los tiempos, en escuelas y universidades se ha estimulado y cultivado el pensamiento lógico o vertical, pero éste, si bien es eficaz, resulta incompleto. ... aunque la actitud general hacia la creatividad es que constituye algo bueno en si, pero que no puede cultivarse de manera sistemática y que no existen procedimientos específicos prácticos a ese fin. (Bono, 2014, p. 9)

Edward De Bono, psicólogo y escritor, otro autor que genera varios libros basados en la creatividad, también explica que la escuela se centra en el pensamiento lógico o llamado por él, pensamiento vertical. Un pensamiento en el que se lleva una línea continua que ordenada de principio a fin, por eso vertical.

Ambos autores, reconocidos en el ambiente creativo, explican que la escuela está

preparada para ejercitarnos solo en una parte del cerebro, y esto no ayuda a la creatividad. Esto es otro de los temas por lo cuales las personas no se sienten por lo general creativas, aparte de la fuerza de la entropía mencionada anteriormente.

El sistema educativo público y obligatorio, nos aleja del ejercicio para fortalecer lo que debería de ser uno de los principales músculos a ejercitar, y de mayor importancia para el ser humano. La zona cerebral que nos hace creativos. Es una gran falla en el sistema de enseñanza, por quitar una de los programas una de las mejores capacidades de la inteligencia humana, que nos hace únicos y saco adelante a la especie en muchas ocasiones.

Los expertos saben y comprenden la importancia del pensamiento lógico y vertical, que nos permite hacer y desempeñar nuestra vida con normalidad. No tratan, con sus ideas, de cambiar el pensamiento vertical por otro tipo de forma educativa. Lo que se plantea es que se enseñe por igual tanto el pensamiento vertical como el llamado pensamiento lateral.

La clave, creen los expertos, reside en estar predispuestos a razonar de manera disruptiva. Esta es la base del llamado pensamiento lateral, expresión que se utiliza en psicología para referirse a los caminos alternativos que no estamos acostumbrados a tomar y que nos permiten huir de la lógica y afrontar retos de forma diferente.

Romper con la rutina, en definitiva. (Así nacen las ideas geniales, 2015)

El pensamiento lateral trabaja el hemisferio derecho del cerebro, contrario al pensamiento vertical. Este pensamiento se complementa con el lógico, ya que uno sin el otro no tendría una fuerza creativa.

Este tipo de pensamiento es una estrategia para ser más creativo, y se aprende mediante técnicas para poder utilizarlo. Como anteriormente se habló, en la historia se han analizado personas que tuvieron ideas creativas en momentos de divagación, descanso o

sueño. Pero para poder sacar el mayor provecho de esta creatividad hay que aprenderla a usar, así poder aplicarla en momentos que uno desea, y no esperar a que las ideas creativas simplemente aparezcan por arte de magia. El pensamiento lateral justamente es para poder aprender a utilizar este hemisferio del cerebro y poder tener ideas más originales.

El pensamiento lateral es un término que se construyó para diferenciar la creatividad artística de la creación de ideas. El término pensamiento lateral se refiere a la creación de ideas únicamente, no al ámbito artístico aunque puede ser aplicado en él. Esto genera confusión en las escuelas, muchas creen enseñar creatividad a través de la pintura, música u otras actividades, pero estas no tienen que ver con el desarrollo del pensamiento lateral para la invención de ideas.

Es así que los expertos proponen que el sistema educativo de hoy en día sea reformulado para poder dedicar tiempo al aprendizaje del pensamiento lateral únicamente. Esto va a generar a futuro que las personas suban su nivel de creatividad en todos sus ámbitos y poder así completar la enseñanza y mejorar el cerebro humano dándole práctica.

La falla en el sistema educativo, como afirma Sir Ken Robinson, está en que este sistema se generó a raíz de la industrialización. Está basado en una idea, que las materias que sirven más para el trabajo estén en la cima del sistema. Esto generó algo que la mayoría de las personas han escuchado, “no toques música, no vas a ser músico” (Robinson, 2006). Se apartó de los chicos cosas que a ellos le gustaban, porque no iban a conseguir trabajo haciendo eso. Este es uno de los puntos que generó el sistema educativo de manera vertical, dejando la creatividad de lado, ya que no era útil para conseguir un empleo en aquellos tiempos. Otra falla del sistema educativo, afirma Robinson, es que está basado en la habilidad académica, lo que hace que gente realmente creativa o considerada buena en algunos aspectos, no se creen inteligentes o no triunfen por no

estar aprobados académicamente.

El pensamiento lateral es muy distinto al pensamiento lógico a vertical, el cual se esta más acostumbrado a usar. Hay muchas diferencias entre ambos, al no conocerlas nos pueden parecer sencillas, pero más de una no lo son y es un error muy común que se comete.

El pensamiento lógico se basa en los encadenamientos de ideas lógicas. Pero el pensamiento lateral no importa el orden en que este basado, más bien si las conclusiones son acertadas o erróneas. En este encadenamiento de ideas hay un proceso a seguir, el cual es dejar afuera las vías que no llegan a la solución acertada del problema, por otro lado el pensamiento lateral coteja todos los caminos posibles para llegar a la solución, sin importar donde ellos conduzcan. Esto genera que el pensamiento vertical sea más selectivo que el lateral y por el contrario este último más creador de nuevas ideas. (Bono, 2014, p. 47)

El pensamiento vertical, al tener un sistema en el cual avanzar para llegar a la solución de su problema, no avanza si no es por ese camino. En el momento que este se quede atorado por algún inconveniente en el proceso, no podrá avanzar hasta resolverlo. Por otro lado el pensamiento lateral, al tener varios caminos a seguir, lo que importa es seguir moviéndose por otros lugares y buscar la respuesta por otros caminos y alternativas. Es más probable que ante momentos de parálisis en el proceso del pensamiento vertical, el pensamiento lateral sea la respuesta para salir de aquellos caminos reestructurando conceptos.

El pensamiento lateral es más provocativo al momento de buscar una solución a un problema. El pensamiento lógico, es más analítico en esos aspectos y en ves de seguir con ideas provocativas, se investigaría acerca de la raíz de la idea o por que se propuso la misma.

Otra diferencia que se en estas dos corrientes de pensamiento parte del mismo proceso que lleva el pensamiento vertical. El proceso lineal que lleva sigue su curso refutando otras líneas incorrectas, probadas lógicamente y analíticamente, y si ese camino se detiene por algún imprevisto en el proceso no se va a poder continuar hasta superarlo, por la secuencia de ideas que tiene el mismo. El pensamiento lateral aparte de poder seguir otros caminos, no necesita respetar una estricta secuencia y puede saltar pasos, si es que llevan a una solución. (Bono, 2014, p. 49)

Esta diferencia en el salto y cambios del proceso es importante, porque el pensamiento vertical valida sus respuestas mediante la presentación y correcta aplicación de un método determinado para un tema específico, y en cuanto al pensamiento lateral solo importa el resultado del mismo y no como fue el proceso. Que no importe el proceso para obtener la respuesta, no significa que uno no sea útil, pero si se puede ser más flexible con el mismo.

Otra de las diferencias que explica Bono, habla de que todo el proceso lógico debe ser correcto. Como se ve en ecuaciones matemáticas, existe un proceso que se lleva paso a paso, sin desviarse de él y todos los pasos tienen que ser correctos independientemente si el resultado lo es o no. El otro pensamiento del cual hablamos no es necesario que los pasos sean precisos aparte de poder saltarlos o desviarse de ellos. Todo parte del que hay un proceso, pero este mismo es más flexible mientras se llegue al resultado. El pensamiento vertical usa la negación para bloquear los caminos que no son parte de la solución, el pensamiento lateral nunca descarta otros caminos que en un presente o futuro pueden ser utilizados para llegar a una respuesta. (Bono, 2014, p. 51)

Dejando de lado el proceso por el cual se llega a la respuesta, los pensamientos siguen teniendo diferencias entre ellos. Edward De Bono afirma que “ en el pensamiento vertical se excluye lo que no parece relacionado con el tema; en el pensamiento lateral se explora incluso lo que parece completamente ajeno al tema” (Bono, 2014, p. 52). El

relacionar temas es una diferencia que marcan otros autores y estudiosos del tema como Estanislao Bachrach. El mismo afirma que el cerebro categoriza temas distintos y una de las formas y técnicas para ser más creativos es mezclar varios de ellos para crear nuevas ideas y conceptos. Aunque para ello hay que esforzarse por que el cerebro está entrenado para categorizar desde que se entra en el sistema educativo.

Hasta podríamos decir que la creatividad en cualquier tipo de disciplina, ya sea arte, ciencia o tecnología, o en el día a día, surge cuando la mente puede mezclar conceptos o temas totalmente distintos. Es más, al revisar las ideas más creativas que han ocurrido en la historia de la humanidad, éstas siempre surgen de la combinación de viejas ideas; en otras palabras, la combinación novedosa de cosas ya conocidas. (Bachrach, 2013, p. 49)

De Bono afirma también que el pensamiento lateral tiene etiquetas, pero estas no son fijas al igual que el pensamiento lógico, sino que son etiquetas provisionales y cambiantes para tener mayor movilidad de ideas.

Una diferenciación que parecerá obvio llegado a este punto es que el las ideas laterales son menos obvias que las provenientes del pensamiento verticalista. Esto es uno de los motivos por el que se busca la utilización del pensamiento lateral.

El pensamiento vertical lleva a una solución posible, mínimamente, del problema. El pensamiento vertical busca caminos y muchas formas de resolver un problema en el cual es más probable de tener varias soluciones para el mismo fin.

A pesar de todas las diferencias entre estas dos corrientes de pensamiento, ningún autor afirma que una es mejor que la otra, por el contrario que ambas se complementan. Las dos provienen de hemisferios distintos del cerebro, pero es solo uno, que se tienen que entremezclar para poder buscar mejores soluciones. Al principio es mejor definir y diferenciar estas dos corrientes para poder aprender el pensamiento lateral, en el cual se tiene menor entrenamiento, ya que este para su debida enseñanza se debe practicar por separado de otras actividades ajenas.

El pensamiento lateral es una práctica que se genera y concibe para lograr un mayor trabajo en el hemisferio derecho del cerebro, así tener ideas más originales o crear cosas con alguna clase de valor. Esta clase de práctica de pensamiento sirve para cualquier disciplina, pero la publicidad es una que la introdujo con mayor eficacia.

Siempre en el ámbito publicitario se buscó comunicar un mensaje de maneras creativas para poder captar la atención del consumidor al ver mensajes poco habituales y que resaltan ante otros. Por este fin se desarrolló un método para lograr que la creatividad sea más aplicable a objetivos específicos, antes de que se estructurara la idea de pensamiento lateral, pero no antes de que el ser humano posea creatividad.

El método de la tormenta de ideas es, en efecto, válido, pero es un proceso muy débil comparado con algunas de las herramientas formales del pensamiento lateral. Alejar las inhibiciones y suspender el enjuiciamiento no es suficiente. El proceso tradicional de la tormenta de ideas da la impresión de estar disparando un caudal de ideas (a menudo absurdas) con la esperanza de que alguna dé en un blanco útil. (Bono, 2001, p. 41)

Bono en uno de sus libros explica como la publicidad en búsqueda de nuevas y originales ideas, da un paso inicial hacia la creatividad con la técnica de la tormenta de ideas, pero esta resulta incompleta. El pensamiento lateral que por otro lado el propone, tiene una gran cantidad de técnicas que luego los publicistas tomaron para poder seguir avanzando sobre más ideas originales para su trabajo.

Muchas personas que trabajan en el ámbito creativo publicitario ahora implementan estas técnicas, y profesores universitarios las enseñan en sus clases junto con clases de técnicas creativas para el futuro de la profesión.

Cuando se tienen conocimiento y práctica sobre el pensamiento lateral, se puede saber en qué momentos se aplica este tipo de pensamiento. Cuando uno se acostumbra al uso de este pensamiento no es necesario separarlo del pensamiento vertical, si no que se complementan mutuamente. Hay momentos en el que es necesario el uso del



pensamiento lateral, sin la interferencia del pensamiento lógico. Edward De Bono hace una lista de los momentos en que es necesario el uso exclusivo del pensamiento lateral.

Uno de los casos más conocidos en el que se usa solo el pensamiento lateral es cuando hay que desarrollar nuevas ideas. “La creación deliberada de nuevas ideas es siempre difícil, y el pensamiento vertical o lógico no ayuda mucho a ello, de lo contrario surgirían con mayor profusión.” (Bono, 2014, p. 68). Si se piensa en computadoras, ellas están programadas con una forma de realizar tareas parecidas al pensamiento vertical, pero las mismas no pueden crear cosas, como realizar dibujos, pinturas o obras musicales, tampoco pueden crear ideas nuevas.

Otros momentos en los que se necesita el pensamiento lateral es para la solución de algunos problemas. Los problemas que van apareciendo frente a las personas, sea en su vida cotidiana o laboral, no están perfectamente definidos como podrían aparecer en una cuenta matemática. Existen problemas que para resolverlos se puede aplicar el pensamiento lógico, como la falta de información o el mal uso de la misma. Otros problemas requieren la reorganización de la información. Para este caso se implementa el uso del pensamiento lateral, en valor de reestructurar los conceptos anteriores para su mejor uso o perspicacia. El tercer tipo de problema, más difícil de apreciar, es cuando no hay un problema específico y claramente definido. Hay casos en el no se está dando el potencial máximo de un tema, y no se preocupa por ello porque el sistema funciona bien, pero la revisión del mismo y la reestructuración pueden sacar a la luz mejores formas de lograr la tarea y optimizar, a través del pensamiento lateral. (Bono, 2014, p. 69)

Otro caso en el que el pensamiento lateral debe ser usado como singular es cuando se tienen que ordenar información por la selección de percepción. En esta faceta se elaboran modelos, y el pensamiento lateral puede realizar un examen sistemático de los modelos.

El pensamiento lateral también es utilizado para hacer revaloraciones periódicas. Lo que Bono llama revaloración periódica, también puede ser tomado como paradigmas, y se refiere a cuando se pueden replantear. A veces las personas replantean estos paradigmas, sin motivo alguno, y corroboran luego si este método nuevo que pensaron supera al anterior, y si es así lo aceptan. Es algo que pasa de manera diaria, y en muchos aspectos, profesionales o no.

Por último, se sabe que esta clase de pensamiento puede ser aplicada en pensamientos y actividades diarias, sin la interrupción del pensamiento vertical. “La adopción de esta actitud evita el que surjan problemas como simple resultado de una excesiva división y polarización de las ideas y conocimientos.” (Bono, 2014, p. 70)

Cuando se piensa en los ejemplos que el autor da, en los que solo se debe usar el pensamiento lateral, se puede apreciar una característica. Estos casos como crear nuevas ideas, la solución de problemas con originalidad y revaloraciones periódicas. Son problemas que siempre aparecen en el trabajo cotidiano del ámbito publicitario. Es por eso que los creativos publicitarios deben usar el pensamiento lateral para mejorar sus técnicas creativas.

Cualquier persona en cualquier rubro puede ser creativo, gracias a las capacidades de su cerebro, pero es verdad que los publicistas necesitan de estas técnicas de pensamiento lateral a diario, más que en la mayoría de las profesiones. Es por eso que se los asocia con la palabra creatividad, pero esto no dice que cualquiera no use la creatividad todos los días, en su trabajo o vida cotidiana.

La publicidad es una profesión en la cual la creatividad es muy destacada por sobre otras cualidades o herramientas que una persona puede tener, lo mismo no significa que sea igual de valorada en otras profesiones tanto como lo es en esta. Las capacidades mentales de los seres humanos pueden ser aplicadas a todas las profesiones a la

perfección si se sabe cómo.

## **Capítulo 3: Identidad visual y posicionamiento.**

### **3.1. Cinco niveles de identificación institucional.**

En el capítulo uno se desarrolla lo que son las PyMEs. Estas empresas, al igual que otros sujetos institucionales necesitan poder identificarse para separarse los unos de los otros. Hay elementos que son creados y diseñados específicamente para esa función, y otros en los que la identificación es otra parte más de sus usos.

Las instituciones son creadas y registradas ante la ley, y para ella, cada institución tiene sus archivos, papeles y contratos diferentes. Por parte de los otros públicos no es tan fácil diferenciarlos, para esto se desarrollaron los identificadores institucionales. Para que los clientes, proveedores, nuevos clientes y otros públicos distintos puedan diferenciarlos los unos de los otros.

Desde la existencia de los productos comerciales y la competencia entre la venta de productos de la misma categoría, es necesario una imagen para poder diferenciar uno de otro. (Comunicación personal, 28 de octubre, 2015)

La identidad del sujeto institucional constituye un sistema de mensajes complejo que puede manifestarse en todos y cada uno de los componentes de la institución, desde los creados y utilizados específicamente para identificar, hasta aquellos elementos signícos, pero que connotan rasgos y valores de la entidad. (Chaves, 2013, p. 43)

El autor Norberto Chaves, asesor en diseño, imagen y comunicación, y principalmente experto en imagen corporativa, explica que las identidades institucionales construyen un sistema de mensajes complejo para poder ser identificadas.

Este sistema de identificación está dividido en tres niveles distintos, que en conjunto forman toda la identificación marcaria de la organización. El primero de los niveles está compuesto por tres partes distintas lo que hacen cinco niveles de identificación marcaria.

Los primeros son los signos identificadores básicos, que están compuestos por los nombres, los logotipos y los imagotipos.

Los nombres de las instituciones son creados por los dueños de la misma. No es necesario que el nombre por el cual esta anotado legalmente en los registros, sea el mismo por el cual los identifican los públicos, generalmente no lo es. McDonald's, una conocida y famosa cadena de comida rápida, es reconocida por ese nombre, pero en los registros legales aparece como Arcos Dorados, un ejemplo entre muchos. A partir de ahora cuando se hable de nombre, referente a la identificación marcaría, se hablara del nombre que se eligió para ser identificado por los públicos.

El concepto de identificación institucional, puede dividirse en dos partes. Por un lado la identificación y por el otro la denominación.

- <<identificación>> en sentido estricto, es decir, el proceso por el cual la institución va asumiendo una serie de atributos que definen <<qué>> y <<cómo>> es, y
- <<denominación>>, o sea la codificación de la identidad anterior mediante su asociación con unos nombres que permitan decir <<quién>> es esa institución. (Chaves, 2013, p. 43)

Al igual que Saussure, Chaves explica que hay dos forma de identificación de una institución. Saussure hablaba de significado y significante. El significante, es el nombre que se le atribuye a un objeto o acto para poder ser reconocido e identificado por todos, y el significado, son las característica que mantiene ese objeto o acto y engloba a todos los que poseen esas características con el mismo nombre. (Educatina, 2013)

Para poder entender y comprender la teoría de Saussure, hay que aplicar un ejemplo. Un significante podría ser la palabra silla, todas las personas reconocen una silla al verla y podrían imaginar una, aunque todos la imaginarían diferente. El significado, es el concepto que entornar y por el cual asocian la palabra silla, una tabla con cuatro patas y algunas veces respaldo, que se utiliza para el acto de sentarse. En esta descripción, que

engloba el significante silla, pueden entrar muchas sillas, que tienen la misma característica y cumplen la misma función.

Lo que habla Chaves es parecido al concepto de Saussure pero aplicado a una entidad. La identificación son los atributos que definen la entidad y va asumiendo en el tiempo es el concepto, el significado, y la denominación es el significante de la entidad, la palabra por el cual se reconoce a la misma, el nombre.

Estos nombres pueden producirse mediante muy diversos mecanismos lingüísticos y adoptan, por lo tanto, muy diversos aspectos: desde el de un signo arbitrario abstracto, hasta una expresión claramente denotativa de la identidad de la institución, pasando por una amplia gama de variantes intermedias. (Chaves, 2013, p. 44)

Los nombres que se eligen para denominar a las instituciones pueden partir de una palabra fantasía, que no tenga que ver con la empresa en si misma, hasta la clara especificación de lo que la entidad es o hace. Dentro de estos nombres muy opuesto, hay un rango y variedades en las que se eligen nombres para las organizaciones.

Chaves compone una clasificación de cinco tipos básicos en las que entran, clasificados, los nombres de las instituciones. Las clasificaciones son: descriptivos, toponímicos, simbólicos, contracciones y patronímicos.

Los descriptivos son aquellos nombres que dan una descripción del ser de su institución, como por ejemplo el Banco Interamericano de Desarrollo. Los nombres simbólicos son una alusión a la institución mediante una imagen literaria. Los patronímicos, son aquellos nombres de instituciones que están llamados como una personalidad clave de la misma, como por ejemplo el dueño o algún ser querido. El toponímico es un tipo de nombre que hace alusión a algún lugar en especial, generalmente importante para la empresa o su lugar de nacimiento. Por último las contracciones son nombres que nacieron por la unión de palabras o sílabas, formando una nueva. Así clasifica el autor Norberto Chaves a los

diferentes tipos de nombres de instituciones. (Chaves, 2013, p. 44)

Otro de los signos identificadores básicos, antes mencionados es el logotipo. El nombre es una identificación plenamente verbal para una organización. Pero cuando a esta identificación verbal se le agrega una versión gráfica, se le suma una nueva capa de significación. “El logotipo puede definirse entonces como la versión gráfica de la identidad institucional.” (Chaves, 2013, p. 45)

Entonces dentro de los signos básicos se puede apreciar primero el nombre como significante de la institución, y luego un logotipo, la versión grafica del nombre de la marca.

“Un logotipo es cuando nos refiramos a formaciones de palabras. Logo significa palabra. No son logotipos todos aquellos identificativos formados por símbolos o iconos junto al texto, sólo aquellos que se limitan únicamente a la tipografía.” (Comunicación personal, 28 de octubre, 2015)

La versión grafica del nombre de la marca, el logotipo, no es simplemente una tipografía elegida al azar para que se vea visualmente más atractivo. Las tipografías tienen una semiótica icónica que agrega un significado ajeno al significante. No solo en las familias tipográficas de fantasía o ornamentación, sino en todas ellas. Las distintas familias tipográficas connotan significados, y dentro de ellas cada tipografía en si lo hace.

La clasificación de las tipografías varía según el autor que se encargue de ello. La más aceptada se clasifica en cinco tipos distintos, empezando por las romanas, luego las egipcias, las palo seco, las tipografías fantasía y las ornamentadas. No es necesario entrar en detalle de las diferencias de cada una de estas tipografías por que no suman al proyecto de este trabajo de grado, pero si es necesario comprender que cada tipografía y familia tipográfica distinta connota un significado diferente.

Esta connotación que le da la versión gráfica a la tipografía, es el segundo plano en la función de la identificación institucional.

El logotipo, está compuesto por una cierta cantidad de letras pertenecientes al abecedario y escritas con una familia tipográfica. Pero dentro del logotipo hay otros significados que se le agregan a la tipografía, como el uso de color. Los colores tienen muchas connotaciones. Distintos colores significan distintas cosas, también se pueden combinar colores, lo que genera más variedad de significados y connotaciones para la marca. El plano cromático tiene unas combinaciones muy amplias y de significados diversos. Hay grandes investigaciones sobre la teoría del color, y sus connotaciones en el consiente de las personas. El libro llamado Psicología del Color de Eva Héller es uno de los más conocidos del ámbito.

La textura es otra connotación diferente que se le puede asignar a un logotipo. Al igual que la tipografía y el color, distintas texturas hacen referencia a distintos significados que se les puede asignar a una marca.

También puede haber combinaciones de letras y otros tipos de herramientas como las siluetas generadas por la tipografía que pueden ser de ayuda a la hora de desarrollar un logotipo institucional. La composición del mismo es otro de los aspectos a tomar en cuenta.

El último de los signos identificadores básicos es el imagotipo. Este signo identificador, a diferencia de los otros es una imagen sumada al logotipo. El nombre es el significante de la institución, el logotipo, es la forma en que se escribe este significante, pero el imagotipo es una imagen simple por el cual se reconoce a la institución, marca u organización que este en conjunto con el anterior signo identificador.

Al nombre y su forma gráfica –logotipo- suele sumarse con frecuencia un signo no verbal que posee la función de mejorar las condiciones de identificación al ampliar los medios. Se trata de imágenes estables y muy pregnantes que permiten una



identificación que no requiera la lectura, en el sentido estrictamente verbal del término. (Chaves, 2013, p. 53)

Los imagotipos pueden ser muy variables, ya que no tienen una característica específica. Pueden ser casi cualquier cosa mientras no se parezcan a uno ya existente. Pueden ser anagramas, o variaciones del logotipo, reproducciones realistas, mascotas, figuras, o cualquier otra clase de imagen.

Los imagotipos al no tener restricciones, pueden ser muy variados. Es cierto que hay una serie de cualidades a seguir para que un imagotipo funcione mejor, pero estas no son necesarias para que uno sea considerado como tal, lo único que hace falta es que sea una imagen que este asociada intencionalmente a la empresa, y no sea similar a otra, por efecto, que sea única.

El nombre oral, el logotipo –o nombre gráfico- y el imagotipo constituyen un sistema en que los significados parciales de los tres se entrelazan para aludir sintéticamente a la identidad de la institución. Este sistema de identificación mínimo deberá constituir, respecto del discurso global de identidad de la institución, una sinécdoque o fragmento esencial. (Chaves, 2013, p. 60)

Los nombres, los logotipos y los imagotipos forman juntos los sistemas básicos de identificación.

Hay profesionales que tienen otra clasificación para los signos identificadores básicos. Al igual que Chaves, encuentran a el nombre y logotipos de la misma forma, pero dentro de lo que respecta a la iconografía, tienen una clasificación más abierta. Definen tres tipos de formas en las que se puede presentar una imagen relacionada a la marca. Primero se encuentra el isotipo, este es únicamente un símbolo, y no lo acompaña tipografía alguna. Después se encuentra el imagotipo, que lo definen diferente, siendo este únicamente la suma del isotipo y logotipo en conjunto. Por último se encuentra el isologo, en este se ve una imagen y tipografía también, pero que están relacionadas de tal forma que no se

puedan separar; separarlas no lograría un reconocimiento de la marca. Dentro de esta clasificación se abre el abanico de la clasificación de imagen que Norberto Chaves presenta. (Comunicación personal, 28 de octubre, 2015)

El siguiente de los cinco niveles de identificación institucional son los sistemas de identificación visual.

Los sistemas de identificación visual no es otra cosa que el conjunto de sistemas básicos de identificación aplicados a la totalidad de soportes gráficos. Con el tiempo se tuvo que implementar una forma de controlar la aplicación de los sistemas básicos de identificación. Se pasó a controlar en que soportes se ubicaban y de qué manera. Es un sistema para que todos los soportes y las identificaciones partan con un mismo diseño y busquen representar a una misma institución y su significado.

Así nacen los programas de imagen institucional, con el excesivo uso de los sistemas básicos de identificación se tuvo que implementar una forma de que los mismos sean reglados y regir bajo un sistema coherente. “El <<manual del sistema de identificación visual>> es el resultado de las exigencias de la normalización de la imagen gráfica.” (Chaves, 2013, p. 69)

Cuando se asigna a un diseñador o un grupo de diseñadores a crear la imagen visual de la empresa, los signos de identificación básicos, también se le asigna crear un sistema de identificación visual, un manual de marca. Este manual de marca protege su uso para cuando sea utilizado por otros profesionales, y este correctamente aplicado en todos y cada uno de los soportes. (Comunicación personal, 28 de octubre, 2015)

El manual de sistema de identificación visual esta creado para guiar la mejor y más fiel reproducción de los signos básicos de identificación en los distintos soportes, y también entre otras funciones más la capacitación de los equipos internos en gestión de imagen, la capitalización en imagen del operativo de diseño de la gráfica institucional, etc.

Por último de los cinco niveles de identificación institucional se encuentran los programas integrales. Los programas integrales suman, aparte del manual de marca, mensajes de otra índole que no sean gráficos. Se plantea en forma de texto, una estrategia de comportamiento marcario, incluyendo la implementación del manual de marca y también las comunicaciones verbales que la marca genera.

Los programas integrales son, en realidad, los únicos que garantizan una comunicación de la identidad contundente y convincente. Constituyen la vía específica de lograr que los mensajes de distinta naturaleza y que circulan por canales heterogéneos se corroboren entre si y, por lo tanto, delaten la existencia de un espíritu común detrás de todos ellos, o sea una identidad institucional. (Chaves, 2013, p. 124)

Los programas integrales, son los únicos que, correctamente planteados y utilizados, pueden dar una imagen correcta de la marca en tanto visual y verbal de la misma. Este último nivel de identificación es difícil de alcanzar y solo grandes marcas lo logran.

### **3.2. Indicadores de calidad.**

En el subcapítulo anterior se analizaron los cinco niveles de identificación institucional, y dentro de estos los signos de identificación básicos. Exceptuando el nombre de la marca, que es elegida por el creador de la misma, el logotipo y el imagotipo son creadas y diseñadas para identificar la marca. Cualquier forma de escribir una marca es un logotipo, y cualquier imagen asociada a una marca en conjunto con el logotipo es un imagotipo, pero no todos los signos identificadores de las marcas funcionan por igual, hay algunos que funcionan mejores que otros. Lo que diferencia una identificación estándar de una de alto rendimiento es el grado de pertenencia que estos signos identificadores posean con la marca.

La diferencia fundamental entre una gráfica estándar y una gráfica de alto rendimiento radica en el concepto de pertinencia, o sean el ajuste o correspondencia entre partes; en este caso, entre los signos y la institución

identificada (su identidad y sus condiciones de comunicación). (Chaves & Belluccia, 2003, p. 37)

Entonces para que un signo de identificación rinda mejor para la marca, es necesario que le sea pertinente a la misma. Lo estándar, no es pertinente por definición, porque lo estándar no es específico.

Uno de los errores que lleva una gráfica a ser un diseño estándar es crearlo en base a la moda que este en ese momento y no a la identificación de la misma marca, que no sea pertinente. Si bien puede resultar un logo o imagotipo atractivo visualmente, este no identifica a la marca en lo absoluto y terminara complejizando la identificación de la empresa y su nombre, al sistema gráfico.

“Comparado con esta modalidad, el diseño de signos identificadores de alta calidad opera en un sentido estrictamente inverso: no adapta el mensaje al estilo, sino el estilo al mensaje” (Chaves & Belluccia, 2003, p. 38)

Acá se aprecia la diferencia entre un diseño de signos estándar, y uno de alto rendimiento, en donde la pertinencia, el sentido de relación entre lo que es la marca y el sistema gráfico se relacionan. Una marca de alto rendimiento crea sus signos de identificación básicos en base a como se define así misma, y no por la tendencia gráfica que este en el mercado en ese momento preciso.

Detectar las cualidades de la marca y transmitirlos de manera gráfica es lo que logra la pertenencia. Un buen equipo gráfico puede detectar estas cualidades y llevarla a la creación de los signos identificadores básicos para lograr una marca gráfica de alto rendimiento.

La creación de un signo identificador para una marca nace de las necesidades de identificación que la misma tenga, no de la tendencia gráfica que en ese momento este

en el mercado.

Para la creación de un signo identificador se tienen en cuenta una gran cantidad de factores. Estos factores comienzan por lo que la marca quiere comunicar de ella a través del signo identificador, atributos del posicionamiento. La creación de un sistema gráfico va a nacer a partir de lo que la marca quiere comunicar, que es su posicionamiento en el mercado, pero también tiene que responder a otras cuestiones.

Antes de empezar, hay que tener en cuenta factores para que la gráfica corporativa sea considerada de alto rendimiento. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 39)

Dichos factores son, los atributos estratégicos de la organización, lo que se puede entender como posicionamiento, que se tratara en el siguiente subcapítulo. Necesidades específicas del sistema identificador, lo que la marca necesita comunicar con el sistema gráfico en cada caso es diferente, puede tener submarcas y otras especificaciones que se deberán tomar en cuenta. Condiciones de lectura reales y complejas, este factor corresponde a donde se va a ver el signo realmente, si se va a poder apreciar y va a comunicar cuando se aplique realmente. Condiciones de reproducción físicas reales y complejas, no solo se tiene en cuenta si se puede leer el signo en cualquier superficie sino también, si es capaz de reproducirse en ellas. Niveles de discurso o lenguajes necesarios, como se va a entender la marca y si refleja lo que se quiere comunicar. Tiempo de vida útil exigible a los signos, un signo identificador básico debe crearse para que su perdurabilidad en el tiempo sea lo mayor posible, pero si este mismo queda desactualizado por alguna circunstancia deberá ajustarse o rediseñarse totalmente. Demanda vocativa real, este factor hace referencia a que el signo identificador evoque a la marca, al verlo indiscutiblemente se debe pensar en esa marca y no en otra. Exigencias mnemotécnicas reales, se entiende como es la retención del signo en la mente de los públicos. Demanda de diferenciación real, suma a la retención la capacidad de diferirlo de la competencia. Necesidades objetivas de codificación de mensajes. Y por

último, valores de los signos preexistentes (de haberlos). (Chaves & Belluccia, 2003, p. 39)

En su sentido más estricto, se trata de una gráfica “a medida”, la más ajustada a la identificación y posicionamiento estratégicos: la máxima personalización no resiste el prêt-à-porter.

La pertinencia debe entenderse entonces como máximo ajuste de los signos identificadores a los requisitos de la identidad y su comunicación. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 40)

Los signos identificadores básicos deben responder a el posicionamiento de la marca, y como quiere que sea identificada por parte de los públicos. La creatividad de la creación de un signo identificador no está expresada en que tan original y único sea, sino en cómo este responde a todas las exigencias que se le acreditan.

Para poder medir las exigencias que un signo identificador básico debe corresponder, anteriormente mencionados ,Norberto Chaves y Raúl Belluccia desarrollaron un sistema de parámetros para poder medir si una marca logra ser, lo que ellos llaman, de alto rendimiento.

Estos parámetros son, calidad gráfica genérica, ajuste tipológico, corrección estilística, compatibilidad semántica, suficiencia, versatilidad, vigencia, reproducibilidad, legibilidad, inteligibilidad, pregnancia, vocatividad, singularidad, declinabilidad. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 41)

El primero de los indicadores de calidad es, la calidad gráfica genérica. “La producción gráfica de calidad es la que logra seleccionar el o los lenguajes adecuados para cada caso e interpretarlos con absoluto dominio de sus principios” (Chaves & Belluccia, 2003, p. 42). La calidad gráfica genérica se mide en cuanto aspectos generales de un signo identificador estén bien aplicados respecto a lo que quieren comunicar. La tipografía, los

colores, los elementos elegidos, deberán estar en concordancia con lo que el signo identificador quiere comunicar, también su relación estilística y unidad entre ellos como parte de un mismo sistema. Esta es una visión general del sistema, si responde al posicionamiento que la marca desea comunicar.

El segundo de los parámetros de calidad es el ajuste tipológico. Hay una amplia variedad de signos identificadores básicos, como el logotipo, signo, imagotipo, etc. Este parámetro refiere a pensar cuales son necesarios para la marca. Según lo que se desee comunicar algunos van a ser absolutamente necesarios, otros no van a influir si están o no, y otros pueden perjudicar al objetivo de identificación. Esto se determina analizando para que sirve cada uno de los signos identificadores y cuál de ellos la marca necesita, puede que todos o solo uno. El único signo identificador obligatorio es el logotipo, ya que la marca está obligada a firmar sus mensajes con un sello identificador de la misma.

Cada necesidad identificatoria concreta definirá que tipos sígnicos son absolutamente obligatorios, cuáles son objetivamente indistintos y cuáles están desaconsejados o resultan perjudiciales. Es decir la opción por un monograma en lugar de un icono tiene efectos identificadores, previos al estilo o lenguaje gráfico con que se materialice dicho monograma: el tipo es, per se, identificante. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 44)

La corrección estilística es el tercer indicador de calidad. El estilo de un signo identificador es de gran importancia a la hora de identificar una marca. Existen interpretaciones estilísticas preexistentes que están fuera del alcance del diseñador. Estos paradigmas anteriores influyen en el signo. El estilo de un signo identificador le da una pauta a los públicos de cuál es el rubro de la marca, si es un ícono simple como por ejemplo una silueta, o un ícono realista, denotan significados diferentes. Este significado es el primero uno de los primeros que llega al público y es por eso que está dentro de los indicadores más importantes. El estilo da la pauta de la categoría de la empresa. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 45)

El siguiente de los indicadores es la compatibilidad semántica. La semántica de un signo identificador es importante porque mayormente no es bien aplicada. La obviedad en la semántica es algo contradictorio regularmente en los signos identificadores. Isotipos o logotipos que no tienen relación directa a la realidad de la empresa pueden ser compatibles semánticamente, por otro lado una relación demasiado marcada puede ir en contra de dicha compatibilidad. “La única condición semántica universal es la compatibilidad: el signo no debe hacer referencias explícitas a significados incompatibles o contradictorios con la identidad de la organización” (Chaves & Belluccia, 2003, p. 47)

Lo importante de este indicador es que una relación obvia de un signo identificador con la empresa no aporta, pero uno contradictorio o incompatible resta a la identificación de la gráfica.

El quinto indicador de calidad es la suficiencia. Este indicador refiere a tener los signos suficientes para que la marca sea identificada. Distintas marcas según su rubro o sus especificidades necesitan varios niveles de identificación, estos tienen que ser suficientes para todas sus necesidades. Algunas marcas con un logotipo le es suficiente, otras necesitan varios signos más. Se debe pensar en sus aplicaciones y conveniencias. La suficiencia también refiere a no tener más de los necesarios, el término justo para una gráfica de alta calidad es tener los signos identificadores justos y necesarios para sus aplicaciones y no más que ellos, porque los que no suman pueden llegar a restar calidad gráfica a la marca.

La suficiencia debe considerarse un requisito aplicable para denunciar no sólo el error por defecto sino también el error por exceso: los signos son suficientes no sólo cuando alcanzan para cubrir las necesidades sino cuando, además, no sobran. La suficiencia indica que los signos son los necesarios, y nada más que los necesarios, para satisfacer todos los usos identificatorios del caso. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 47)

Versatilidad es otro indicador de calidad nombrado por Chaves y Belluccia. La



versatilidad de la que hablan los autores está apoyada en la cantidad de discursos que una empresa debe dar a sus públicos. Los signos identificadores deben ser lo suficientemente versátiles para poder ser usados tanto en comunicaciones internas como externas de la empresa. Si el signo identificador no tiene esa capacidad, se debe crear una o más variables de uso para responder a este requerimiento técnico de uso. La versatilidad está relacionada directamente con la suficiencia. Si el signo identificador no es lo suficientemente versátil, es necesario una variable u otro signo identificador básico. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 48)

La vigencia es otro indicador para medir la calidad de una marca gráfica. Hay que tener en cuenta que para que una marca sea vigente o no, no tiene que ver con la fecha en la que se creó. Una marca que puede tener cien años puede tener un sistema gráfico vigente, y otra marca que tenga solo dos años puede estar desactualizada. Analizar la vigencia de una marca radica en muchos factores, pero lo más importante es que sea lo más universal posible en el momento de su creación. El lenguaje que tiene el sistema puede tener muchos años y hoy en día seguir en uso, en ese caso la marca sería vigente. Si el lenguaje fue creado hace pocos años pero ya no está en uso la marca no va a ser vigente. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 50)

El indicador de reproducibilidad tiene un carácter muy técnico. Un signo identificador tiene especificaciones según sus aplicaciones. Es necesario que al reproducir el signo identificador en los soportes necesarios por la marca sea legible. Este indicador toma en cuenta el tamaño del signo, los colores, los soportes. Relacionado está el siguiente indicador que es el de legibilidad. No solo se debe poder reproducir bien la marca en los soportes utilizados, sino que también debe ser fácil su lectura y entendimiento. La legibilidad trata de cómo se percibe el signo, si se entiende en el soporte en el cual este aplicado, en el tamaño y en los colores. La reproducibilidad es la capacidad de volcar el signo en un soporte y de una determinada manera y la legibilidad es la capacidad de

percibir correctamente ese signo. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 52)

La inteligibilidad es otro indicador de calidad para un signo identificador. Este refiere a la capacidad de los públicos de entender el mensaje del signo en un tamaño legible fácilmente y con colores reales y primarios del sistema. A diferencia de la legibilidad en donde importa que el signo sea reconocido sea el tamaño, color o soporte, a la inteligibilidad le importa que lo que sea legible sea el signo como fue creado, y no sea malentendido, que este claramente definido. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 53)

Pregnancia es el siguiente indicador. “Se define a la pregnancia como la capacidad que tiene una forma de ser recordada. Representa su mayor o menor posibilidad de “grabarse” en la memoria del lector”. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 54)

La pregnancia es la capacidad del signo para ser recordado. En este indicador interfieren varios de los anteriormente mencionados. Aplicados de una manera correcta se puede lograr una mejor pregnancia de la marca para que esta ocupe mejor lugar en la mente de los públicos.

La vocatividad es el penúltimo indicador de calidad. Es la capacidad que tiene un signo identificador básico de atraer la atención del público. Que este sea o no vocativo no influye demasiado en la calidad del sistema. Esto lo va a definir el color la tipografía y otros recursos que van a ser elegidos por otros indicadores y no por este en particular. Se puede decir que es uno de los pocos indicadores que más bien se da solo, y no tiene por qué ser buscado con intención. Una marca puede ser perfectamente pregnante y no ser vocativa, y desde luego la pregnancia es más importante. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 55)

La singularidad es un indicador de calidad que es parte de la identificación. Que sea único con respecto de los signos identificadores de la competencia es obligatorio y obvio desde cierto punto de vista, pero hay que tener en cuenta que hay rubros en que la

singularidad debe ser más notoria que en otros.

Por último está el indicador de declinabilidad. Este último indicador refiere a la unidad del sistema gráfico a la hora de comunicar en discurso. Cuando se trata del producto a la venta, una marca grafica tiene mucho peso, se puede cambiar todo menos la marca e igual se puede reconocer. Cuando se trata de comunicación corporativa es necesario que sea mayor la unidad entre el signo identificador y los signos secundarios, como las tipografías secundarias, colores secundarios, etc. Este tipo de comunicados requiere que la unidad sea mayor. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 57)

### **3.3. Posicionamiento y reposicionamiento.**

El posicionamiento es un concepto proveniente del marketing. Se utiliza como base de la estrategia de marketing y es uno de los puntos que primero se decide a la hora de plantear la estrategia para una empresa.

El posicionamiento en el mercado significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Por consiguiente, los gerentes de marketing buscan posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den mayor ventaja estratégica en sus mercados meta. (Kotler, 2007, p. 53)

Entonces según Kotler el posicionamiento es una posición mental, que solo ocurre dentro de los pensamientos de los distintos públicos, que es diferente a la de otros productos de la misma categoría, ya que estos no pueden ocupar un mismo espacio. El posicionamiento debe estar apoyado en ventajas competitivas de la marca, ventajas diferenciables de la competencia. Un ejemplo claro sería una marca que es la más económica del mercado, su posicionamiento estaría basado en esa ventaja competitiva, y los públicos a la hora de pensar y buscar una marca económica pensarían en esa y la e

irían directamente en su búsqueda. Cuando una persona busca una marca de calidad de algún tipo de producto, esta generalmente sabe cual es ya que es una clara y fuerte ventaja competitiva que se utiliza de forma seguida para establecer el posicionamiento.

Para posicionar su producto, la compañía identifica primero ventajas competitivas potenciales, sobre las cuales construir la posición. Para obtener ventaja competitiva, la empresa debe ofrecer un valor mayor a los consumidores meta, lo cual podría lograr, ya que sea con precios más bajos que los competidores, o al ofrecer mayores beneficios para justificar precios más altos. (Kotler, 2007, p. 53)

El posicionamiento que se elija para la marca debe estar basado en una ventaja competitiva real, es contraproducente que este apoyado en una ventaja que no sea real o no pueda ser sostenida por mucho tiempo.

A la hora de pensar en el posicionamiento se debe tener en cuenta que es una construcción mental en las ideas de las personas. No es algo que se pueda controlar y manipular. Si una empresa afirma que su posicionamiento es uno, pero los públicos no lo tienen incorporado, ese posicionamiento no es real. Esto genera la idea que el posicionamiento no es lo que la empresa dice, sino lo que el consumidor piensa. La marca debe generar una estrategia para comunicar su posicionamiento y que este se establezca en la mente de los consumidores, debe lograr que el posicionamiento en las mentes de los consumidores sea el que ellos desean y para esto se debe desarrollar la estrategia del marketing en base al posicionamiento que se desea implementar.

Los signos identificadores de la empresa no están exentos del posicionamiento. Estos deben crearse y diseñarse en base a estos mismos como parte de la estrategia de comunicación del posicionamiento. Una forma general de evaluar la calidad gráfica de una marca radica en que la misma sea capaz de expresar de manera más clara los atributos de la institución que identifica (Chaves & Belluccia, 2003, p. 35)

La marca debe estar diseñada en base al posicionamiento, pero no es uno de sus deberes comunicarlo. Es erróneo creer que los signos identificadores básicos son los encargados de comunicar el posicionamiento a los públicos.

La buena gestión busca siempre la mayor compatibilidad estilística y el encastre técnico más preciso entre la marca gráfica y el posicionamiento estratégico de la organización. Pero debe insistirse que no es la marca la encargada de transmitir ese posicionamiento, es el posicionamiento (que se comunica al público por diversos medios) el que termina por llenar de contenidos y significados a la marca. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 35)

La imagen gráfica de la marca debe estar apoyada y reflejar el posicionamiento de la empresa, de lo contrario estaría mal realizada, porque estaría fuera de la estrategia de comunicación y de marketing. Si no refleja el posicionamiento deseado la marca podría estar expresando comunicados contraproducentes a este posicionamiento y eso no algo deseable para la empresa. (Comunicación personal, 28 de octubre, 2015)

El reposicionamiento es cuando se busca una nueva posición para la marca. Es sencillo deducir lo que un reposicionamiento significa por la naturaleza de su nombre. Esto pasa cuando el posicionamiento actual de la marca por algún motivo ya no es conveniente para la marca o deja de funcionar. En este caso se buscó hacer una estrategia de reposicionamiento, el cual puede generar otro tipo de cambios a nivel marcario y empresarial, por ejemplo en la imagen visual de la misma.

## **Capítulo 4 Situación y sistema de identificación visual de Distribución Eficaz.**

### **4.1. Situación actual de la empresa.**

El proyecto de grado se encuentra en la categoría de proyectos profesionales. Esto implica que se base en un proyecto a realizar sobre una específica empresa. La empresa para la que se genera el proyecto se denomina Distribución Eficaz. La misma es una empresa que entra en la categoría de PyME. Como el nombre lo indica, la empresa se dedica a la distribución de productos, no produce ni fabrica ninguno de los bienes que comercializan.

La empresa fue adquirida por el actual dueño en el año 2006 junto con un inversionista, dividiéndola en un cincuenta por ciento para cada uno de ellos con respecto a las ganancias. La empresa ya existía con anterioridad y fue comprada junto a los empleados y los bienes. En el año 2012 el dueño ejecutivo de la empresa compra la otra mitad al inversionista no ejecutivo, obteniendo así la totalidad de la misma para ese año. Está ubicada en el microcentro de Capital Federal, en el cruce de las calles Florida y Viamonte. (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015)

Distribución Eficaz se dedica a la distribución de productos, los cuales adquiere previamente para poder repartirlos a una serie de clientes. Se puede ubicar a la empresa en el rubro de saldo de dispositivos móviles, pero con el tiempo se expandió a otra categoría de productos. Los productos que comercializa son tarjetas telefónicas y tarjetas de saldo para dispositivos móviles, saldo virtual para dispositivos móviles, tarjetas de sistema único electrónico (tarjeta sube), carga para tarjetas de sistema único electrónico, y álbumes y figuritas coleccionables. Primero la empresa distribuyó tarjetas telefónicas, tarjetas de saldo para dispositivos móviles y saldo virtual para dispositivos móviles, más adelante con la creación del sistema único de boleto electrónico se empezó a comprar y distribuir la tarjeta tangible, año más adelante la empresa empezó a vender el sistema

para cargar la tarjeta sube, y por último se empezó la distribución de álbumes y figuritas. De los productos que la empresa distribuye, el saldo virtual es el que genera mayores ventas e ingresos. Las tarjetas telefónicas, es otro producto el cual genera muchos ingresos pero con el tiempo quedaron en desuso y el saldo virtual lo suplanta día a día. (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015)

Al ser una empresa de distribución, hay una zona en la que la misma trabaja. Distribución Eficaz alcanza toda la zona de Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la zona norte de la provincia de Buenos Aires. Dentro de estos límites la empresa maneja quinientos puntos de venta los cuales se estiman que hay cuatrocientos activos. A parte de la zona de distribución la empresa vende sus productos a otros comerciantes independientes que a su vez tienen sus clientes y zonas de distribución, estos mismos son llamados reventas. Entre ambos se forman los clientes. (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015)

En cuanto a proveedores, la empresa se maneja con un gran abanico de ellos. La empresa compra directamente a los fabricantes de cada tarjeta, esto genera que mantenga contacto con una gran cantidad de empresas. Dentro de las tarjetas telefónicas se maneja con empresas como Claro, Personal, Movistar, Nextel, Telecom, y muchas otras. Con respecto a las tarjetas sube, las compra directamente a Nación Servicios, productores de las mismas. En cuanto a saldo virtual se maneja con dos proveedores, y se está incorporando un tercero. De parte de las figuritas coleccionables, el único proveedor con el que se maneja es Pannini, por razones administrativas. (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015)

La PyME actualmente cuenta con veinticinco empleados y está dividida en varios sectores. Tiene un sector de depósito donde se encuentra los productos, un call center donde se llaman a los clientes a diario, una tesorería donde se cuenta y administran los pagos, el sector de carga virtual donde se trabajan los clientes que cuentan con ese sistema, una parte administrativa que toda empresa tiene y por último el gerente ejecutivo

y dueño el cual toma las decisiones generales e importantes. Entre las partes de la empresa se mantiene una comunicación fluida y general, ya que el mismo trabajo lo exige. (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015)

Distribución Eficaz no está aconsejada desde un punto de vista de marketing en la actualidad y tampoco lo estuvo en el pasado. No es habitual que empresas PyMEs estén trabajando con un asesor de marketing profesional. Promocionan la empresa a través de contactos entre clientes o algún vendedor específico que va en busca de más clientes caminando de puerta en puerta y ofreciendo el producto. (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015)

Una empresa de distribución, compra los productos a un precio determinado y luego los vende a un precio mayor, esta diferencia que genera ese acto es el margen de beneficio que le da ganancia a la empresa, descontando los diferentes impuestos. Las empresas de distribución en la actualidad piensan desde un punto de vista productivo, aunque no generen ningún producto ellos mismos.

Hoy día, cuando la distribución se ha convertido en una industria, se piensa primero en la productividad, tal como se hace en una fábrica.

El <<producto>> fabricado por el distribuidor es el servicio que pone a disposición de los ciudadanos un surtido completo de productos lo menos caros posible y en las mejores condiciones de venta posibles (horarios, comodidad, circulación, servicios). (Wellhoff, 1997, p. 28)

Para un distribuidor, el servicio que da es importante, es una de las características que se toman en cuenta cuando se piensa en estas empresas. También los precios que manejan para sus productos. Dentro del servicio se incluye una gran cantidad de variables como lo son las comodidades de los envíos y los horarios.

Las empresas mantienen un sistema para realizar el trabajo diario. Cada uno según el



rubro es distinto, pero dentro de los mismos las variaciones son leves. La dinámica de trabajo de Distribución Eficaz, comienza con el día de horario laboral a las ocho am, empezando por llamar a una cierta cantidad de clientes desde la zona de call center, los cuales generan pedidos. Estos pedidos son facturados y enviados a la zona de depósito, donde son preparados y armados. El call center también se encarga de levantar pedidos de carga virtual los cuales derivan a la zona de virtual para ser cargados y después lo pasan a la zona de depósito. Los pedidos físicos preparados en la zona de depósito más los pedidos en la zona de virtual, son organizados por una parte logística, anteriormente no mencionada, para ser organizada y distribuida en el día. Este proceso se genera por lo general dos veces al día, siendo una a la mañana y otra por la tarde. Después de llegados los repartidores, los mismos rinden cuenta en la tesorería.

Los clientes mayoristas tienen otro manejo. Depende de cada uno de ellos pero la mayoría realizan sus pedidos telefónicamente o por mail, y luego los pasan a retirar abonando con transacciones bancarias o en la misma empresa.

La parte administrativa y gerencial tienen un trabajo por fuera de este sistema diario en el que se genera la distribución. La parte administrativa lleva la contabilidad de la empresa entre otras ocupaciones y la parte gerencial se encarga de las decisiones que la empresa toma.

#### **4.2. Signos identificadores básicos de Distribución Eficaz.**

Desde la existencia de la venta de productos y la competencia, es necesario la diferenciación. Es por eso que se busca poder diferenciar una marca de la otra, cuando una persona decide adquirir un producto debe elegir la marca que crea más conveniente para el uso que él desee. La empresa Distribución Eficaz necesita, como cualquier otra empresa, un sistema de identificación, partiendo por los signos identificadores básicos,

que son los primeros a tener en cuenta.

Los signos identificadores básicos se conforman por tres componentes. Los componentes que juntos crean los signos básicos de identificación son los nombres, los logotipos y los imagotipos. Algunos profesionales y autores definen que dentro de la identificación icónica de la marca hay isotipos, isologo e imagotipo. (Chaves, 2013, p. 43)

El primero de estos signos identificadores ya está definido con anterioridad, y es el nombre con el cual la marca se identifica a los públicos. Este nombre es diferente al cual posee legamente, pero es el nombre de la marca por el cual los conocen los clientes y los proveedores. Distribución Eficaz es el nombre de identificación de la empresa, y es un tipo de nombre descriptivo. Como se describió en el capítulo anterior hay cinco categorías de nombres en la que una empresa puede estar, siendo estos los toponímicos, simbólicos, contracciones, patronímicos y por último los descriptivos. La empresa entra en esta última categoría de nombre porque su denominación refiere a la actividad a la que la empresa se dedica. Si bien la palabra eficaz está a base de criterio de cada persona, por si la empresa es o no eficaz, la palabra distribución que contiene el nombre es claramente una denominación de la actividad que la misma hace, distribuir a una cierta cantidad de clientes diarios una cierta cantidad de mercadería previamente pactada.

Posterior al nombre de la empresa, se encuentran los logotipos y los imagotipos. Para realizar un trabajo sobre los mismos, anteriormente se debe realizar un análisis de situación. Este análisis tiene en cuenta datos y variables que la marca debe tener en cuenta antes de diseñar y desarrollar todo el sistema marcario. Es un análisis para definir las necesidades de la marca y poder ver así cuales son las necesidades específicas para Distribución Eficaz.

Para que una marca sea considerada gráfica de alto rendimiento debe responder a una cierta cantidad de factores. Lo que se busca lograr para el proyecto es generar un

sistema de identificación visual para la marca y que el mismo sea un sistema de alto rendimiento gráfico, es por eso que se genera un análisis previo a la creación de los signos identificadores básicos. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 39)

El análisis realizado a la empresa consta con una cierta cantidad de ítems, empezando por los atributos estratégicos de la organización.

Los atributos estratégicos de la organización, para la marca Distribución Eficaz son, atención, confianza y rapidez. (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015). Estos atributos son descritos por el dueño y gerente ejecutivo de la empresa en una entrevista realiza. Estas palabras textuales que nombro, son el posicionamiento que la empresa desea comunicar y es el primer dato importante al tener en cuenta para el desarrollo de un sistema marcario.

El segundo punto al tener en cuenta para el análisis son las necesidades específicas del sistema identificador. El sistema a desarrollar para la marca no cuenta con alguna necesidades específicas a tener en cuenta. El motivo es porque la marca no presenta submarca alguna ni convenio con otras marcas, lo que llevaría a tener en cuenta para la realización de una marca madre con otras submarcas integradas, pero este no es el caso.

Otro de los puntos del análisis previo para la creación de los signos identificadores son las condiciones de lectura reales y completas. Este refiere a donde se van a leer estos signos identificadores. Las necesidades de la marca a la hora de lectura de sus signos por parte de los públicos es común, y no muy exigida. Se van a poder leer en papeles, como las facturas y algunos papeles administrativos e informes, en bolsas, las cuales se usan para la distribución de los pedidos por parte de los clientes, sobres, para informes y otras cuestiones administrativas, sellos, para firmar papeles y otros documentos, tarjetas personales, y otros tipos similares a estos no fuera del rango común en que toda marca

se maneja.

Siguiente a este ítem se encuentra las condiciones de reproducción físicas reales y completas, esto refiere en que soportes van a estar impresos la marca. Este análisis viene acompañado del análisis anterior con respecto a la lectura de los signos, pero este último tiene en cuenta el poder de reproducción sobre los soportes, si es posible o no realizarlo y como. Las exigencias de la marca están dentro de un rango en el que no se van a presentar complejidades para las reproducciones de los signos identificadores básicos.

El siguiente paso a analizar son los niveles de discurso o lenguajes necesarios. La marca no necesita niveles de discursos complejos para presentar sus características y poder ser identificada.

El tiempo de vida útil exigible a los signos es el siguiente factor de análisis. Todo signo tiene un tiempo de vida útil. Lo mejor es poder estirar este tiempo lo mayor posible. Es necesario pensar en este dato antes de la creación del signo pero no es algo que se busque en si mismo sino que se da con la creación. El signo se crea en base a condiciones de comunicación y lenguajes necesarios para expresar la marca y definirla de la competencia, también se tiene en cuenta la actualidad del código gráfico con el que se creó, pero no es capaz de saberse si este se mantendrá en el tiempo. Lo mejor para la marca y sistema gráfico es que esta perdure mucho tiempo, pero lo más importante es reconocer cuando no lo logra y actualizar la imagen y el sistema de identificación para que este pueda seguir representando a la marca como gráfica de alto rendimiento.

Demanda vocativa real es otro de los punto a tener en cuenta para el análisis. Este refiere a que se tenga en cuenta al momento de la creación gráfica el reconocimiento del signo y la vinculación con la marca. El sistema de identificación debe ser capaz de reconocerlo y asociarlo con la marca de manera rápida. Es importante de tener en cuenta

a la hora del diseño de los signos identificadores básicos.

La exigencias mnemotécnicas reales se refiera a la retención del signo identificador en la mente del consumidor, la pregnancia. Se busca alcanzar la mayor pregnancia posible en los clientes a la hora de diseñar los signos. Es algo a tener en cuenta cuando se piensa en la creación.

Demanda de diferenciación real es uno de los puntos más importantes con respecto a este caso en particular. La diferenciación de la empresa con respecto a otras no es efectiva, por eso es un punto importante al desarrollar para la creación del sistema de identificación marcario.

Y por último se encuentran los valores de los signos preexistentes. La marca tenía un signo identificador básico previo a la planeación del nuevo sistema de identificación y los nuevos signos de identificación básicos. Este último no era una gráfica de alto rendimiento ni respondía a cuestiones de posicionamiento de la marca.

Teniendo en cuenta el análisis de situación de la empresa, se desarrolló el siguiente de los signos identificadores básicos el cual es el logotipo. El logotipo, como fue mencionado con anterioridad puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de marca. (Chaves, 2013, p. 45)

En el análisis de situación se mencionan tres atributos estratégicos de la organización los cuales eran confianza, atención y rapidez. Se tomó como base y partida estos atributos estratégicos para el desarrollo del logotipo, viéndose reflejados en el. Lo primero que se definió fue la tipografía utilizada para el mismo. Se buscó una tipografía palo seco por que denota claridad y buena lectura, no teniendo nada que ocultar, dentro de las mismas se optó por una familia tipográfica conocida, ya que las mismas inspiran mayor confianza en las personas. Aunque no conozcan sobre tipografías y sus familias, las personas tienen mayor confianza en aquellas que reconoce como utilizadas regularmente, es por

eso que se optó por usar la tipografía Frutiger con la variable black. La fuente Frutiger es una tipografía de palo seco muy utilizada que transmite la confianza que se busca expresar para el logotipo. La variable black elegida hace que el trazo de las letras sean de un grosor mayor.

El siguiente paso en el desarrollo fue la inclinación de la tipografía. La variable itálica modifica la variante de inclinación, teniendo un promedio entre siete grados y quince grados. Se optó por una inclinación manual de veinte grados para denotar aun con mayor fuerza el movimiento. Este movimiento da la sensación de rapidez, otro de los atributos estratégicos buscados. Para intensificar la sensación de rapidez junto con la itálica se generó una combinación entre las palabras Distribución Eficaz, siendo la primera escrita en negativo sobre la primera letra de la siguiente. Se modificó la letra e perteneciente a la palabra Eficaz, para que sea lo suficientemente larga para escribir distribución en negativo sobre ella. Modificación que incentiva el movimiento y rapidez que genera el logotipo.

Por último en el desarrollo del logotipo se eligieron los colores que llevará. Se optó por utilizar un único color en el logotipo. Basado en el libro Psicología del color de Eva Heller se eligió el color rojo. El color rojo está dentro de los más apreciados, por lo que genera confianza reforzando así la elección de la tipografía. Es el color de las pasiones y que genera cercanía entre las personas (Heller, 2004, p. 51). El color rojo ayuda con la identificación del atributo de la atención. La atención que busca transmitir la empresa es en base a la preocupación de la misma por sobre los clientes, teniéndolos siempre como primer compromiso y cumpliendo (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015). Siendo así el logo de un único color rojo.

En el logotipo se buscó reflejar los tres atributos estratégicos que la marca desea transmitir a los clientes, atención, confianza y rapidez.

### **4.3. Indicadores de calidad de los signos identificadores básicos.**

Para que una marca tenga una gráfica corporativa de alto rendimiento, se tienen que cumplir una gran cantidad de factores que influyen en el resultado directo de los signos de identificación básicos. Las condiciones que se deben cumplir no se resumen únicamente a los atributos de posicionamiento de la empresa, aunque los mismos jueguen un papel fundamental para el desarrollo, sino a una serie de requisitos que anteriormente se analizaron para la creación de la marca, un análisis previo. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 39)

Teniendo en cuenta el análisis, se desarrolla la gráfica corporativa. La gráfica debe ser pertinente a la marca, “la pertinencia debe entenderse entonces como máximo ajuste de los signos identificadores a los requisitos de la identidad y su comunicación.” (Chaves & Belluccia, 2003, p. 40)

Una vez desarrollada la gráfica corporativa, la cual son dos de los signos identificadores básicos, se tienen en cuenta un análisis de calidad para los mismos. Dicho análisis contempla catorce parámetros de alto rendimiento, los parámetros son, calidad gráfica genérica, ajuste tipológico, corrección estilística, compatibilidad semántica, suficiencia, versatilidad, vigencia, reproducibilidad, legibilidad, inteligibilidad, pregnancia, vocatividad, singularidad y declinabilidad.

Hay que tener en cuenta que el análisis de los indicadores está sujeto a la temática comunicacional, por consiguiente heredan las complejidades culturales, un análisis subjetivo. Para disminuir este fallo en el análisis, se divide en catorce parámetros para estudiar y calificar por separado de la manera más objetiva posible, esto reduce el problema subjetivo. “Si bien las operaciones en un plano pueden modificar otro u otros, los efectos en cada uno de esos planos pueden ser ponderados por separado; hecho que hace posible una evaluación pormenorizada de los rendimientos del signo”. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 41)

El primero de los indicadores de calidad o parametro de alto rendimiento es la calidad gráfica genérica. Se analizan las partes que conforman el signo identificador, su calidad gráfica, si corresponde a lo que la empresa busca comunicar y si hay armonía entre las partes. Empezando por el logotipo, está compuesto por la tipografía Frutiger, dentro de las palo seco es una fuente muy reconocida y de calidad indiscutible, siendo entre las más utilizadas y conocidas. Dentro de la elección tipográfica, se encuentran las variables black y una itálica pronunciada, ambas que ayudan a reflejar las características de la marca, la itálica es de una inclinación más pronunciada de lo habitual para que resalte y sea notoria. En cuanto a la elección del color rojo, como único color del logotipo se denota que apoya a otra de las cualidades que la marca quiere comunicar, el color rojo es uno de los más apreciados y relacionado a la atracción entre personas. (Heller, 2004, p. 51). Las palabras Distribución y Eficaz no están separadas por un espacio, su separación es mediante opuestos negativos, de una sobre la otra. Teóricamente están escritas sin un espacio entre medio, pero la separación la da un juego visual entre los negativos, esto ayuda a la calidad gráfica de la marca. En caso del Imagotipo, este contiene al mismo logotipo sumado arriba un icono que representa al isotipo, dicho icono está compuesto solamente por las letras d y e, iniciales de la marca. Al igual que en el logotipo respetando una en negativo sobre la otra, con la misma tipografía e inclinación, exceptuando que esta vez las letras están ligeramente fusionadas una con la otra. La relación que mantiene el isotipo con el logotipo es uno sobre el otro manteniendo dos paralelas con la misma inclinación de veinte grados, ayudando a la calidad gráfica de la misma.

Se puede apreciar que todas las características del logotipo e imagotipo conviven en armonía para generar una calidad gráfica de alto rendimiento.

El segundo de los parámetros de alto rendimiento es el ajuste tipológico. El mismo parámetro mide cuántos y cuáles de los signos identificadores son necesarios para la identidad gráfica de la empresa. El único signo identificador obligatorio es el logotipo,



todos los demás son absolutamente prescindibles u obligatorios depende la necesidad específica de la marca (Chaves & Belluccia, 2003, p. 44). Para la identidad de Distribución Eficaz se crearon tres signos identificadores, los cuales eran el logotipo, el isotipo y el imagotipo. Teniendo en claro que el logotipo es estrictamente obligatorio, el análisis recae en los otros dos signos si son o no necesarios, o por otra parte pueden ser perjudiciales para la misma comunicación. Por parte del imagotipo, es necesario para la identificación gráfica el poseerlo. La marca necesita reproducir un signo identificador en una gran cantidad de objetos que necesite ser leído con rapidéz, y un icono sumado al logotipo logra ese objetivo. El icono es leído y captado con mayor facilidad y rapidez que el logotipo que requiere una lectura más lenta. Por parte del Isotipo, no es absolutamente necesario el desarrollo del mismo. Es perfectamente aplicable el imagotipo en todas las situaciones que se requiera usar un isotipo. Aunque para la creación de uno tubo que haberse desarrollado el otro, se expone también como forma de uso para futuros casos de necesidad. El uso no está prohibido ya que el mismo se lee a la perfección y no interrumpe ni perjudica a la comunicación de la marca.

El tercer indicador de calidad es la corrección estilística, este indicador está dentro de los más importantes para el autor Norberto Chaves y Raúl Belluccia. Refiere a si los signos identificadores de la marca generan en el pensamiento de los públicos a simple vista una relación directa con el rubro al que se dedican, es decir en sencillas palabras si el logotipo o el imagotipo de la marca Distribución Eficaz alude al rubro en el que trabajan. Para este indicador se tienen en cuenta creencias y pensamientos preexistentes que relaciones características del signos con el rubro, aunque ciertamente no hay una empresa del mismo rubro que tenga una gráfica de alto rendimiento, problemática del proyecto de grado, se generan pensamientos en los públicos que relacionan el signo identificador con el rubro. La inclinación del logotipo e imagotipo aluden al movimiento y generan una relación con el movimiento de la distribución. No teniendo gráficas de alto rendimiento dentro del rubro, se puede comparar con otros que contengan alguna

característica similar como empresas de correos o repartidoras, el estilo gráfico de los signos identificadores se relaciona con el rubro.

El siguiente de los parámetros de alto rendimientos en este análisis es la compatibilidad semántica. Este parámetro es sencillo de analizar, pero a pesar de esto se lo entiende de una manera equivocada. Partiendo de la base que “la única condición semántica universal es la compatibilidad: el signo no debe hacer referencias explícitas a significados incompatibles o contradictorios con la identidad de la organización.” (Chaves & Belluccia, 2003, p. 47) Se puede apreciar que el condicionamiento semántico de los signos identificadores con el rubro o parte de las tareas de la organización. Puede variar de lo más alto a lo absolutamente nulo. La única regla es que la semántica no demuestre algo en los signos que la organización no es, pero fuera de esto no es necesario que el signo identificador tenga alguna referencia semántica con las tareas de la organización. Puede no hacer referencias y ser una gráfica de alto rendimiento, al igual que lo opuesto, aunque no es conveniente que sea totalmente referencial. Los signos identificadores creados para Distribución Eficaz, tienen referencia semántica con la organización. Estos presentan una inclinación, anteriormente denominada como una Itálica pronunciada, que semánticamente se asemeja a la tarea de distribuir y el movimiento que esto implica.

Llegando al quinto indicador de calidad se analiza la suficiencia de los signos identificadores básicos. Este indicador está directamente relacionado con el ajuste tipológico, refiere a que los signos identificatorios deben ser los suficientes para que la marca pueda expresar su identidad gráfica sin problemas y además deben ser solamente los necesarios para dicho trabajo. En el caso de la marca referida al proyecto de grado, se desarrollaron tres signos identificadores básicos que alcanzan con los requisitos para expresar su identidad gráfica. Uno de ellos no es absolutamente necesario, el isotipo, pero aun así desarrollado por necesidades del imagotipo.

La versatilidad de la marca es el siguiente parámetro de alto rendimiento. Tiene en cuenta la variedad de discursos a la cual la marca está sometida. La marca genera

información para varios públicos firmando con el signo identificador, el mismo debe ser compatible con todos los tonos que la marca necesite.

Los signos deben ser diseñados atendiendo a un rendimiento parejo en todos los niveles de discurso sin pérdida de su uniformidad: cada mensaje firmado – cualquiera fuera su temática y tono- debe confirmar la existencia monolítica de la marca, y en ninguna de sus apariciones tal marca debe evidenciar la menor incompatibilidad con el discurso. (Chaves & Belluccia, 2003, p. 49)

Los signos generados para este proyecto de grado, teniendo en cuenta el logotipo, isotipo e imagotipo, cumplen con la versatilidad que la organización pueda llegar a necesitar para sus distintos tonos de discursos.

El séptimo indicador de calidad es la vigencia que poseen los signos identificadores. Este indicador no depende directamente de la calidad gráfica de los signos, sino del lenguaje con el que fue construido. Se espera que la vigencia del signo identificador sea lo máxima posible, pero esto supera el control sobre los mismos, ya que la vigencia o no de los lenguajes es un complejo cultural y social. Sabiendo que hay signos creados hace más de cien años y aún están vigentes y otros creados hace apenas dos años y ya son obsoletos, se trata de evitar lenguajes de modas pasajeras para la creación de los mismo pudiendo así mantener más tiempo de vigencia. Los signos identificadores creados para el proyecto de grado fueron pensados para mantener la vigencia el mayor tiempo posible. Lo importante es reconocer cuando ya no lo son e implementar una nueva estrategia.

El octavo indicador de calidad es la reproducibilidad. En el caso de este parámetro se toma en cuenta si es posible reproducir el logotipo e imagotipo de la organización en una amplia cantidad de soportes, o en los necesarios para la empresa. El diseño efectuado para los signos identificadores de Distribución Eficaz es altamente reproducible en la mayoría de los soportes gracias a un diseño simple sin degradados de color único y plano, sin tramas ni ninguna otra complejidad para su impresión en soportes variados.

El siguiente parámetro es la legibilidad de los signos identificadores desarrollados para el proyecto. Este parámetro es distinto del que lo precede pero íntimamente ligado a él. El signo identificador es necesario de que sea legible en una gran cantidad de soportes y tamaños, para su entendimiento. El logotipo institucional desarrollado es legible hasta cierto punto de reducción, este punto varía según el soporte en el cual este desarrollado pero varía entre los tres o dos centímetros. Para ello está el isotipo o imagotipo, los cuales son altamente legibles en casi todos los tamaños y soportes gracias a su simpleza y pocos trazos en los mismos.

La inteligibilidad es el siguiente parámetro de alto rendimiento. “La inteligibilidad es la capacidad que tiene un signo para ser comprendido en las condiciones normales de lectura, y es un parámetro aplicable tanto a las formas abstractas como a las figurativas” (Chaves & Belluccia, 2003, p. 53). Todos los signos de identificación creados para el proyecto de grado son altamente legibles y no presentan ninguna dificultad. El logotipo expresa bien la separación de palabras por su opuesto de negativos y el isotipo son claramente la representación de dos letras que se aprecia casi al instante.

La pregnancia es el siguiente indicador de calidad para una gráfica de alto rendimiento. “Se define la pregnancia como la capacidad que tiene una forma de ser recordada. Representa su mayor o menor posibilidad de “grabarse” en la memoria del lector” (Chaves & Belluccia, 2003, p. 54). Los signos básicos de identificación de Distribución Eficaz pueden considerarse altamente pregnantes. La sencillez de su isotipo, y solo estar compuesto por letras del abecedario ya conocido con un color único y altamente legible lo hace realmente pregnante, una vez visto por una persona será fácilmente recordado. El logotipo no presenta esa gran pregnancia al igual que el isotipo o el imagotipo, pero analizándolo tiene una pregnancia media alta, por características parecidas a las anteriormente mencionadas.

El duodécimo parámetro de rendimiento es la vocatividad, definida de manera simple

como la capacidad de llamar la atención por parte del signo identificador (Chaves & Belluccia, 2003, p. 55). El imago tipo y logotipo del proyecto son vocativos a un nivel medio-alto. Esto es debido a su color rojo pleno que lo hace característico y llamativo y a su inclinación itálica exagerada más de lo habitual. Ciertamente no posee otras grandes características que lo hagan resaltar.

El anteúltimo parámetro de rendimiento o indicador de calidad es la singularidad. Este parámetro es medido en relación con otros signos identificadores del rubro, pero este mismo no los posee por la naturaleza de la temática. Entendiendo que cada nombre de marca es singular por no ser iguales el uno al otro, los signos deben acompañar estos mismos, pero al no tener referencia no se logra analizar.

El último de los indicadores de calidad es la declinabilidad. Este último parámetro sobrepasa a los signos identificadores básicos, tratándose así del sistema de identificación visual en su totalidad. El sistema es importante que esté totalmente relacionado de manera gráfica para poder ayudar al discurso y todos sus reconocimientos visuales para que se lo utilice. El sistema gráfico mostrado en el apartado cuerpo c del presente trabajo demuestra que está relacionado gráficamente por motivos tipográficos, se utiliza la tipografía del logotipo para textos empresariales, cromáticos, se utilizan los colores corporativos para los documentos, de tono y diseño, siempre se mantiene el mismo estilo gráfico en todo el sistema, siendo relacionado así en su totalidad.

## **Capítulo 5 Plan de comunicación creativo de Distribución Eficaz.**

### **5.1. Reposicionamiento.**

En el quinto y último capítulo del presente proyecto de grado se desarrollara un plan creativo para comunicar un nuevo posicionamiento de marca. Para esto se crea un reposicionamiento de la empresa Distribución Eficaz. “Reposicionar: implica cambiar el posicionamiento que el público tiene sobre nuestro producto, respecto al posicionamiento que tiene sobre otros productos competitivos.” (Basualdo, 2010, p. 66). Para realizar dicha estrategia de reposicionamiento, se tiene que tener en cuenta el posicionamiento anterior que la empresa posee.

El posicionamiento es una construcción mental de los consumidores, en este caso clientes ya que los compradores del producto no son quienes lo consumen, como vimos en el capítulo tres anteriormente. La marca no puede decidir el posicionamiento ya que esto ocurre en las mentes ajenas de los clientes, pero su puede influir a través de la comunicación para poder construir el posicionamiento que uno desea o busca para su empresa.

Las empresas PyMEs de Argentina dedicadas a la venta al mayoreo y/o otras empresas no prestan atención a detalles de publicidad y marketing, pero esto no implica que los públicos no construyan en sus mentes una representación o idea mental de sus marcas. Distribución Eficaz en su desarrollo de vida como empresa y marca tampoco se preocupó por estas cuestiones. Sus clientes deben tener cada uno de ellos una representación mental de la empresa distinta, y seguramente no deseada por la marca.

En este caso se busca realizar una estrategia de reposicionamiento para la marca, por más que nunca se realizó una estrategia de posicionamiento. Desde su creación han pasado una gran cantidad de años en los que se desarrollaron pensamientos de la empresa por parte de los clientes, y por más que no hubo comunicación ni fue buscado

se creó un posicionamiento de la misma en sus mentes, por más que en cada cliente sea distinto o el mismo.

El posicionamiento que anteriormente fue creado por parte de los consumidores o clientes, es en comparación con otras marcas, que se diferencia Distribución Eficaz del resto del rubro. Para idear un nuevo posicionamiento de la empresa se pensó en las diferencias que posee la marca con su competencia.

La estrategia de reposicionamiento de marca empieza decidiendo cual es la nueva posición deseada. En este proyecto de grado se decidió posicionar a la empresa como la distribución más atenta. “El posicionamiento en el mercado significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores.” (Kotler, 2007, p. 53). Atención es una posición que se define como clara y distintiva. Cuando se habla de atención al cliente todas las personas entienden la idea de la misma manera, y también es distintiva, ya que la atención es comparable con la competencia y se pueden distinguir de las mismas, sabiendo cual es mejor y peor. Por otro lado también es una cualidad deseable, los clientes o consumidores quieren para ellos por parte de la empresa la mejor atención posible.

La atención al cliente es una de las características más importantes y distintivas de Distribución Eficaz. “Si tengo que ponerlo en simples palabras podría decir atención, también se me ocurren rapidez y confianza, eso definiría características de la empresa” (Comunicación personal, 23 de septiembre, 2015). El dueño de la empresa ante la pregunta de cómo definiría a su empresa en pocas palabras con respecto a la competencia responde con estas características. Es cierto que entre las mismas incluye la rapidez de la distribución y la confianza que hay entre empresa y cliente, pero sobre estas le da la mayor importancia a la atención hacia el cliente.

Otras posiciones que se pudieron haber optado por tomar son en base a las características de la rapidez y la confianza. Pero la rapidez y la confianza no aplican al caso de posicionamiento para Distribución Eficaz.

Cabe destacar que la empresa posee una distribución rápida, pero no válida como posicionamiento ya que la competencia es igual en dicha característica y no los diferencia una de las otras. Por otra parte la confianza es algo que se obtiene después de un tiempo y no es posible con la mayoría de los clientes por ambas partes, por eso mismo se optó por la opción de atención al cliente.

En la atención la empresa se destaca por sobre las otras siendo una ventaja competitiva real y de mucha importancia por la cual puede estar fundado el posicionamiento.

En el capítulo anterior se desarrolló el diseño de una identidad visual para la marca del proyecto de grado, el cual reflejaba el posicionamiento nuevo buscado por la misma. No es deber de la identidad visual comunicarlo pero si que lo refleje. Tanto como se puede ver en la identidad visual, el posicionamiento es una base del marketing empresarial el cual está reflejado y apoyado en diferentes partes de la empresa, por eso es importante comunicarlo. Se realizan muchas tareas y decisiones empresariales en base al posicionamiento, pero como este es una construcción mental que no se puede controlar, es importante comunicarlo de la mejor manera para que los clientes así lo crean e identifiquen a la marca por dicha ventaja competitiva.

Cuando los clientes estén interesados en tener una buena atención por parte de los proveedores por sobre otras ventajas como lo pueden ser el precio y la rapidez, se busca que acudan a Distribución Eficaz. Para eso se desarrolla la estrategia de reposicionamiento.

Una vez definido cuál es la opción de posicionamiento por parte de la marca, se pasa a un plan para comunicárselo a los públicos así empezar a influir para que el posicionamiento deseado sea el que los clientes tengan como construcción mental.



## 5.2. Plan creativo

Una vez elegido el nuevo posicionamiento que la empresa desea, se busca una manera de establecerlo en la mente de los clientes, para que pase de ser un posicionamiento deseado a uno real. Para el proyecto de grado se creó un plan creativo para comunicar y establecer de mejor manera dicho posicionamiento.

Utilizando el pensamiento lateral como iniciador, se desarrolló un plan creativo basado en tres pilares. Los pilares del plan creativo son concepto, insight e idea. Antes de adentrarse en los tres puntos del plan creativo, se aborda el objetivo y la problemática. Un objetivo que sea útil a la hora de pensar en marketing o en estrategias generales debe tener tiempo, medida y plazo, dentro del mismo. En este caso el objetivo que se busca es solamente fijado para impulsar el desarrollo de la estrategia creativa, establecer que se busca en sencillas palabras para que sea más fácil pensar conforme a eso. El objetivo que se busca para el plan creativo del proyecto de grado es comunicar el reposicionamiento de marca. El nuevo posicionamiento de marca es la distribución más atenta. Atención referido a atención al cliente, del verbo atender y no de la acción de prestar atención a algún evento.

Lo siguiente al objetivo es la problemática, otro paso más que se fija para idear el plan creativo con mayor facilidad. Tener en claro el objetivo que se busca, y el problema que está en el medio, ayuda a la hora de trabajar con el pensamiento lateral para resolver dicho problema. La problemática del objetivo del proyecto de grado es ¿cómo establecer el nuevo posicionamiento de marca en la mente de los clientes?.

Esta problemática está relacionada con la naturaleza de la palabra posicionamiento. El posicionamiento por definición “significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores.” (Kotler, 2007, p. 53). El posicionamiento es un lugar en la mente de los clientes de Distribución Eficaz, y la problemática es como establecer en la mente de los clientes que Distribución Eficaz es la empresa con mayor atención al cliente.

Una vez determinado el objetivo y la problemática del plan creativo se pone en práctica estrategias para el pensamiento lateral. Durante el capítulo dos se desarrolló cómo funciona la mente del ser humano en relación con la creatividad y como es el pensamiento vertical y el lateral. Hay una gran cantidad de formas y manera de ayudar al pensamiento lateral. Para este proyecto de grado se desarrolló una idea de pensamiento lateral basada en una estrategia de tres pilares distintos, los cuales son concepto, insight e idea.

Lo importante de estas tres piezas es que entre si se relacionen para cumplir con el objetivo creativo, superando a la problemática. Es indistinto cuál de las tres es la primera en idearse, mientras ambas tres se complementen.

El insight es una entre otras verdades en la mente de los consumidores. Un insight son verdades o percepciones en las que la mayorías de las personas pueden estar de acuerdo, son percepciones generalizadas.

“Cuando tienes hambre no eres tú mismo” o “Los hombres que más disfrutan bailar son los que peor bailan” son verdades o percepciones generalizadas en las que casi todos podemos estar de acuerdo. Las marcas se valen de estas verdades para acercarse a las personas y crear historias interesantes que incluyan a sus productos.

Los insight pueden tener que ver con el mercado, con el producto, con las personas o con la vida misma. Puede usarse para una idea publicitaria, para una acción de medios o para crear contenido. (Interlat, 2015)

El insight del plan creativo es, todos nos sentimos más cómodos cuando nos atienden. Es una verdad generalizada que cuando a las personas las atienden de alguna manera se sienten más cómodas. Cuando una persona le da atención a otra, referente no a prestar atención sino a ayudarla o a facilitarle las tareas, la primer personas se va a sentir más libre y cómoda en la tarea que esté llevando a cabo.

La ventaja competitiva en la que se basa el posicionamiento es la atención al cliente. Cuando los clientes de la marca tienen esta atención al cliente especial, se sienten más

cómodos para trabajar y realizar las otras tareas que tienen que desarrollar en su negocio. “Para que una de estas verdades culturales se transforme en insight es necesario ponerla en contexto de marca. Es ahí donde cobra un valor creativo y de comunicación que nos permite explotarlo al máximo.” (Interlat, 2015)

El siguiente de los pilares en el plan de comunicación es el concepto. El concepto es el eje de la campaña o plan de comunicación, el mensaje que se le va a dar al público o clientes en dicho plan. El concepto debe ser sintético, por lo que no debe ocupar más de un renglón, claro y directo, y por último también debe de ser positivo, palabras como podría, tendría o debería, son no recomendables usarlas dentro del concepto del plan creativo (Juegas! Publicidad, 2015).

El concepto del plan creativo del proyecto de grado es: sentite cómodo.

Como se nombró anteriormente el concepto debe estar relacionado con el insight. El insight es una realidad en la mente del cliente, cuando alguien nos atiende y nos da un mejor trato, nos sentimos más cómodos. El concepto del plan creativo es sentite cómodo, en relación al insight. Lo que se va a buscar es que el cliente se sienta más cómodo, ese es el mensaje que se le va a dar al público. A partir de una realidad de los clientes, el insight, se partió en búsqueda de un concepto, el cual es lo que se les comunicara al cliente. Sentirse cómodo como concepto funciona, en tanto que es sintético ya que no es más largo de dos palabras, también es claro y directo, se entiende de manera muy rápida a que se refiere y por último es positivo, ya que a los clientes les agrada sentirse cómodos, así pueden realizar más libre su trabajo y con menos preocupaciones.

En el planeamiento de la estrategia creativa o plan creativo, se puede empezar a desarrollarlo por cualquiera de los tres pilares, y ambos tienen que estar coordinados y hablar sobre lo mismo. Pero el concepto es la base del mismo, lo que se les quiere comunicar a los clientes, por eso es corto y conciso, así es más fácil de comunicar y que los clientes puedan recibirlo.

El tercer y último de los pilares en el plan creativo es la idea. La idea al igual que el concepto y el insight tiene que estar relacionado con estos. Primero se plantea un objetivo para el plan, luego de esto la problemática de este objetivo, que es lo difícil del mismo, después de esto, sin importancia del orden, se plantea el concepto, el insight y la idea. El concepto es, de manera sencilla, lo que se busca que al cliente le llegue, el insight es una verdad en el cliente la cual relaciona con el concepto, afirmando así que el concepto funcione, y por último la idea es la forma de hacer las cosas para que el concepto se transmita a los clientes, que a partir de la identificación con el insight la encontrarán como verdadera y la aceptarán. La idea tiene que transmitir el concepto para así poder lograr cumplir con el objetivo, superando la problemática.

La idea para este proyecto de grado se basa en captar los momentos específicos en que los clientes reciben una atención por parte de la marca. La empresa Distribución Eficaz realiza su distribución por toda la ciudad autónoma de Buenos Aires y por la zona norte de la provincia de Buenos Aires, en la que entran una cantidad aproximada de seiscientos puntos de ventas. Para entender la idea hay que saber que la empresa posee una cierta cantidad de personal que está encargada de pasar diariamente por los clientes, sea del tipo que sean, a entregar el producto o simplemente a cobrar el producto ya entregado de manera virtual. Acercarse hasta el cliente para cobrar el producto ya entregado con anterioridad es una atención al cliente, pero dicha atención no es la destacada por la empresa, ya que es común dentro de este rubro específico, aunque no dentro de otros.

Los distribuidores o repartidores de la empresa pasan por los diferentes clientes de manera diaria. En este contacto con el cliente, o simplemente por teléfono con anterioridad, se produce la atención al cliente que destaca la empresa y se busca remarcar en la estrategia.

Cada vez que un repartidor pase por un cliente y este mismo le pida una atención se le va a entregar una tarjeta. No cualquier atención, sino las particulares por las cuales la

empresa destaca por la competencia. Dichas atenciones al cliente están fijadas con anterioridad para no dejar a la duda o error del empleado distribuidor. Las atenciones por las cuales se le entregará la tarjeta son por solicitud de horario especial de entrega, por solicitud de efectuar el pago en otro momento a la entrega del producto, por el agregado de producto en ese mismo momento por parte del cliente, por entregar el producto en otra dirección a la actual por el repartidor y por devolución de mercadería por cualquier tipo de inconveniente. En cada una de dichas situaciones se le entregara por parte del empleado una tarjeta.

La tarjeta es de tamaño de una tarjeta personal, la misma constara con la reproducción del nuevo imagotipo como signo identificador básico de la marca, una invitación a la descarga de una aplicación para celular entregando el nombre de la aplicación, el cual es el nombre de la marca, un código QR como otra forma más fácil de acceso directo a la descarga de la misma aplicación y abajo la inscripción sentite cómodo.

La entrega de la tarjeta estará relacionada con un momento de atención al cliente diferencial de la marca para realizar una asociación. La tarjeta lleva la descarga de una aplicación para celular dedicada especialmente para la atención al cliente. Dicha aplicación es descargable de manera gratuita para los clientes, ya que la idea no es ganar dinero con la misma, por lo menos no de manera directa, sino incluir a los clientes en ella.

La aplicación o app de Distribución Eficaz para celulares esta creada para posicionar la idea de atención al cliente en la mente de los clientes. La base de la idea de dicha aplicación es que con la creación de una cuenta, y la futura aceptación por parte de la marca, se crea un perfil en el cual hay una serie de ítems para personalizar en cuanto a horarios de entrega, formas de entrega, medios de pagos, etc. Este perfil personaliza y lleva a otro nivel la atención al cliente por parte de la empresa.

El plan creativo consiste en que el cliente a través del momento de atención lo derive a la descarga de la aplicación y en la misma se de cuenta de que la personalización de su

perfil lo ayuda a tener una mejor atención por parte del cliente, una atención más específica y personalizada. Dicha personalización de la atención ubicara en la mente del cliente a la marca Distribución Eficaz como la distribuidora con mayor atención al cliente. La aplicación generara comodidad por parte de los usuarios de la misma, teniendo a una disponibilidad rápida opciones para mejorar la relación entre la marca y ellos.

Toda la idea estará reforzada desde la parte visual y el diseño. El plan sirve también como medio para la nueva imagen de marca. La distribución de la tarjeta física está relacionada en tamaño y packaging con el producto de la empresa, el cual son las tarjetas telefónicas. Contará con la nueva imagen visual de marca de la empresa, teniendo el imagotipo y el diseño general.

La aplicación está diseñada respetando a la nueva imagen general visual de la marca, teniendo así la misma conexión. El diseño del logotipo e imagotipo de la marca está basado en características de la empresa las cuales una de las mismas es atención al cliente, esto ayuda a reforzar el nuevo posicionamiento.

La base de la aplicación de la marca es posicionar a la empresa como la mejor en atención al cliente a través del concepto sentite cómodo. A pesar de estar diseñada para tener la mejor atención y como parte del plan creativo, la app da otras grandes y nuevas ventajas que sumara a la marca.

Dicha aplicación contara con cuatro opciones generales, las cuales son perfil, pedidos, consultas y calendario. En el perfil aparece el nombre del cliente, y opciones generalizadas de atención al cliente que están fijas, como lo son horario de entrega, días de apertura, forma de pago, días en que se realizan pedidos. Todo lo que figure dentro del perfil se tendrá en cuenta de manera fija.

Dentro de la opción de pedidos, se abren dos ventanas distintas, la primera referente a pedidos de tarjetas y otros, y la segunda por otro lado virtual, luego de esta separación en el primero se abre una lista fácil para desarrollar pedidos en el que se encuentra una lista de los productos y solo el cliente tiene que insertar la cantidad que desea de cada uno, y

en el segundo solamente tiene que insertar la cantidad de saldo virtual que desea pedir. Después de ambas opciones se abre una siguiente casillas que da las mismas opciones de atención al cliente del perfil pero esta vez en ves de ser tomadas de manera fija, solo se tendrán en cuenta para ese pedido en cuestión.

En la tercer opción de consultas, se pueden mandar mensajes privados directamente a la empresa por consultas generalizadas, quejas y otras formas de atención más específicas fijadas fueras de las opciones dentro de perfil y pedidos.

En la última de las opciones se puede apreciar un calendario con los días no laborales del cliente, en los cuales no estar puestos los feriados nacionales, ni tampoco los dias que figuren en el perfil, para cualquier modificación que se haga en particular como otros tipos de feriados, vacaciones o excepciones y emergencias.

Aunque la aplicación este contemplada como parte del plan creativo para reposicionar a la marca, la misma abrió un abanico de posibilidades para mejorar el sistema de la empresa, teniendo en cuenta lo más importante como el envío de pedidos.

El plan creativo está basado en si, en tres pilares que se relacionan entre si para poder adentrar en la mente del cliente el nuevo posicionamiento. El concepto de la marca es sentite cómodo, relacionándolo con el insight el cual es que todos nos sentimos más cómodos cuando nos atienden, y por último la idea de ante los momentos de atención diferenciada entregar una tarjeta modificada para parecerse al producto, el cual invite a una aplicación para mejorar la atención al cliente y hacerlo sentir más cómodo, haciéndole sentir así al cliente que la atención es la característica diferencial de la marca Distribución Eficaz.

Un plan creativo pensado por tres pilares de concepto, insight e idea es una de las opciones que se tomo en este proyecto para la aplicación del pensamiento lateral. También se podrían tomar otras técnicas para poder aplicar el pensamiento lateral y resolver el objetivo y la problemática desde otro punto de partida.

### **5.3. Plan de acción**

El plan de acción va a determinar cómo se va a llevar a cabo el plan creativo. Primero se va a tener en cuenta el desarrollo de la aplicación, y sus gastos. El gasto estimado de la creación de una aplicación con los requisitos necesarios para Distribución Eficaz, ronda los quince mil cuatrocientos euros (Yeeply, 2015). La aplicación varía en el costo según la consulta, pero dicho precio oscila entre los diez mil euros y los veinte mil euros. Tomando de partida la cotización de una empresa desarrolladora de app Yeeply, trabajando en varios países, el valor está en aproximadamente quince mil euros. La cotización está basada en unos parámetros específicos para ver la complejidad de la interfaz a realizar. Se buscó en dichos parámetros que sea buena relación calidad/ precio, que la aplicación este desarrollada tanto para android como iphone, los cuales son los sistemas más utilizados. Se optó por un diseño de interfaz personalizado, y no por uno fijo predeterminado, esto se eligió para ayudar y compatibilizar con la nueva imagen visual construida para dicho proyecto. También se optó por una aplicación no gratuita, la cual no incluye publicidad dentro de la aplicación, la aplicación es gratuita para realizar descargas para los clientes, pero se invierte más dinero para no permitir publicidad de otras empresas en la misma aplicación. La aplicación estará integrada con redes sociales, las cuales la marca aún no posee y desborda los objetivos del proyecto, pero se paga por esta integración sabiendo que a futuro es más que una posibilidad sino una opción la creación de las mismas. Se integró la aplicación a un sitio web oficial de la empresa y también que los usuarios posean sus propios perfiles, lo cual es necesario para una mayor atención a los clientes. También se pidió dentro del presupuesto un panel de administración para poder organizar de mejor manera los aproximados seiscientos clientes que posee la empresa en la actualidad. Por último, la aplicación será desarrollada para un único idioma español, esto tiene que ver por la ubicación de la empresa y su zona de distribución.



El costo de la tarjeta que se utiliza como contacto con el cliente para la comunicación de la aplicación se establece en aproximadamente cinco mil pesos argentinos, teniendo en cuenta impresión, diseño y packaging. La marca es capaz de invertir esta cantidad de dinero teniendo unos meses de posibilidad de pago, o simplemente ahorrando durante un periodo de tiempo. Teniendo en cuenta que es una inversión a futuro de la misma y no un costo directo es más fácil la inversión.

Por último se entra en el periodo de plazos para el desarrollo del plan creativo. El desarrollo de la aplicación más el tiempo de la inversión necesaria se aproxima entre los seis y nueve meses, mientras que el desarrollo de las tarjetas es de un tiempo menor, aproximado dos meses.

El lanzamiento de la campaña de reposicionamiento mediante el plan creativo está planeado para el quince de febrero del dos mil diecisiete. Aunque el desarrollo se termine con anterioridad, para octubre del dos mil dieciséis, la etapa de fin de año es la de más movimiento y dificultades en el rubro, por lo cual no es momento para lanzar la campaña, teniendo otras prioridades empresariales.

Después de la vuelta del verano, cuando el año empieza a asentarse se empezara la campaña. La primera etapa durara un mes en el cual los distribuidores repartirán como fue acordado en el plan creativo a los clientes que indiquen una atención especial durante ese periodo de tiempo. Este primer mes es esencial para el desarrollo del plan creativo. A partir de la finalización del primer mes se pasara a repartir la tarjeta a los clientes faltantes que no han pedido una atención especial en el transcurso de tiempo del primer mes. En esta segunda etapa se integrara al resto de los clientes que no fueron contactados en la primera. Se realiza en dos distintas etapas, la primera la cual es fundamental para la relación por parte del cliente con la atención y el concepto de la misma, y en la segunda etapa se termina de integrar a todos. También ayuda a no colapsar la aplicación con la totalidad de los clientes en un primer mes, teniendo tiempo para que el personal se acostumbre a la forma de trabajo de manera progresiva. Esto es

fundamental para no operar el nuevo sistema con dificultades por falta de experiencia o superación de la capacidad.

## Conclusiones

Al desarrollar este proyecto de grado podemos ver distintos logros alcanzados, tomando el concepto de logro como la obtención de aquello que se ha venido intentando desde hace ya un considerable tiempo y al cual también se le destinaron esfuerzos tantos psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad, y en este caso en particular plasmarlo en un proyecto final que tenga como objetivo la renovación de la imagen de una actual empresa azotada por los problemas del mercado actual.

A partir del desarrollo del proyecto se logro identificar todos los puntos que la empresa necesita reevaluar o reconsiderar para poder ser una empresa que haga sentir cómodos a sus clientes, tomando esta comodidad como el fin a alcanzar y así sentirse satisfecha con el servicio que la misma ofrece. Al identificar estos puntos débiles que la misma presenta se ve también las posibilidades de mejorar que tiene, es decir que toda falencia puede verse en cierto punto como una oportunidad a mejorar, y esta oportunidad al estar correctamente direccionada, en este caso utilizando como guía el proyecto de grado, se convierte en un avance y automático crecimiento de la empresa en variados aspectos.

Como marcamos anteriormente un logro es conseguir aquello que se ha venido intentando, entonces podemos tomar como logro el poder identificar a través de la entrevista realizada al dueño de la empresa, que la característica principal de la misma está basada en el conocimiento particular y personal de cada cliente. Podemos decir entonces que como logro, al identificar la atención personalizada, le damos a la empresa un punto en el cual la misma podría desarrollarse aún más, y ahí es donde entra nuestro proyecto de grado, explicando que cada cliente es único y particular como lo son los seres humanos con sus distintos gustos y formas y es aquí en donde surge otro logro al ver que la imagen que hasta ese momento ofrecía no era considerada una gráfica de alto rendimiento, lo cual no comunicaba a los clientes de manera apropiada.

Por este motivo el proyecto ofrece una completa y modificada imagen visual, basando su creación en las características obtenidas en una de las entrevistas realizadas para poder presentar una imagen que contenga los signos identificadores básicos y así poder ser utilizada con el fin de lograr una mejora en el aspecto de la empresa.

Se plantea como logro, la creación de un logotipo, el cual no se encontraba manifestado en la empresa, lo cual se consideraba como una falta importante para la misma. La creación de un isotipo basada en el nuevo posicionamiento de la empresa con la aplicación de un color que se identifica con las pasiones, las relaciones humanas, las interrelaciones de las personas y la cercanía de las mismas, es decir que se ha elegido un color que haga referencia a que la empresa se interesa por las personas humanas, al fin y al cabo por sus clientes. Ya que sean tanto particulares como otras empresas o microempresas, las mismas siempre se encuentran compuestas de personas. Personas que deben sentirse contenidas, respetadas y comprendidas en su mayor posibilidad por su contraparte. También se logro el desarrollo de otro de los signos identificadores básicos conocido como imagotipo, en el que conviven tanto el logotipo como el isotipo dentro de una misma imagen reconocible. Dicho signo identificador es el más utilizado a la hora de comunicar.

Aquí es donde se hace referencia en el proyecto de grado a las particularidades de los momentos, es decir, los tiempos en los cuales la empresa debe identificar la necesidad de su cliente, esta necesidad puede variar dependiendo del día, lugar, trato o estado de ánimo de la misma. Y todas pueden ser reacomodadas con la intención de cumplir con sus necesidades, como característica básica de esta empresa la de complacer los pedidos de sus clientes.

Pedidos distintos, pero que cada uno cubre una necesidad particular, como poder comprender como empresa, cuando un cliente agrega una extensión de su pedido a último momento, cuando cambia la dirección de entrega por fuera del radio correspondiente, realiza los pedidos fuera del horario de atención, presenta problemas

para pagar parte de su pedido o hasta la totalidad del mismo. Es aquí donde Distribución Eficaz se caracteriza por atender cada problema en particular, y con el proyecto de grado se pueden a través del estudio de las situaciones, comprender cual es la mejor respuesta para cada caso, tomando como faro la idea de que la comodidad de la persona es lo que se tiene que priorizar para que la empresa avance y crezca.

Ese es el momento correcto, como plantea el proyecto, de reforzar para los actuales clientes y promocionar para los nuevos/futuros clientes la empresa y la misma lo hace a través de la entrega de la tarjeta identificatoria creada, la cual les recordara siempre que la vean que se sentirán más cómodos como personas al ser atendidos por los servicios de Distribución Eficaz.

A raíz de todos estos logros mencionados es donde surgen dentro de nuestro proyecto los descubrimientos, es decir, descubrimientos que aplicaremos para mejorar esta atención al cliente profundamente tratada.

Teniendo en cuenta la evolución constante que tiene el ser humano como persona individual, lo trasladamos con foco en la interrelación de las mismas y vemos la notable evolución que se da basados en el uso de la tecnología. Esta tecnología vista como una vía de información que conecta a las personas, y este es el momento donde descubrimos que la empresa, puede encontrar un futuro viable en temas de comodidad hacia sus clientes a través de la tecnología, utilizando una aplicación creada específicamente para su beneficio la cual ayuda a mejorar aún más la atención personalizada con la constante información actualizada de los clientes, los perfiles particulares de los mismos en donde se encuentran sus datos y descripciones personales, sumándoles los horarios de los mismos así la empresa puede atenderlo dentro de sus tiempos. Además se les proporciona a través de la la aplicación el estado actualizado diariamente de su cuenta corriente, la opción de un calendario el cual permite poner en conocimiento a la empresa (Distribución Eficaz) de los días en que el cliente se encontrara trabajando o mismo el

tiempo de vacaciones que el se tome, y de esta forma evitar ser molestado por cualquier inconveniente.

Además la aplicación descubierta para cubrir esta necesidad cuenta con un sector en el cual se realiza el pedido correspondiente por el cliente y el mismo puede ser encuadrado dentro de un rango horario específico para su entrega.

Esta aplicación con todos sus beneficios mencionados surgió a través del desarrollo del plan creativo, utilizando el pensamiento lateral mencionado en el cuerpo de trabajo como respuesta a la búsqueda del reposicionamiento de la empresa. Por lo cual esta aplicación es considerada como una idea que surge del desarrollo del proyecto mismo.

Todos estos descubrimientos y logros obtenidos por medio de la utilización de proyecto de grado como guía, confluyen en la posibilidad de las proyecciones hacia futuro que puedan mejorar y hacer avanzar el funcionamiento de la empresa. Podríamos comenzar planteando que todas las ideas aplicadas pueden servir como una guía de accionar hacia otras empresas en rubros similares, las cuales mejorarían su trato constante con los clientes. Teniendo en cuenta que, como la problemática del trabajo plantea, en Argentina no es común que las empresas que entran en la categoría de PyMEs dediquen gastos y esfuerzos a la comunicación. El plan creativo planteado en el siguiente trabajo deriva en un gasto que no puede ser aplicado por muchas empresas en la misma categoría, pero la forma en que se llegó a dicho plan utilizando el pensamiento lateral puede ser utilizada como guía para llegar a otras soluciones.

Además se podría proyectar nuevas campañas publicitarias basadas en la nueva y fresca imagen que ofrece la empresa en los anteriores mencionados signos identificadores básicos con el color y características correspondiente, los cuales al estar creados y basados en las interrelaciones de las personas, los mismos serían vistos como una publicidad con mayor porcentaje de aceptación y recepción hacia la idea del nuevo reposicionamiento.

Podría proyectarse también nuevas actualizaciones de la aplicación creada con modificaciones que permitan mejorar cada vez mas la atención personal hacia los clientes. La aplicación fue creada y desarrollada para reposicionar la marca como la mejor con atención al cliente, pero esta misma derivó en muchos más beneficios como la solicitud de pedidos a través de la misma aplicación, y un apartado especial para consultas, peticiones y quejas, de manera que se pueda escribir en forma de desarrollo para su futura mejoría. La aplicación a su vez tiene la posibilidad de actualizarse para poder incluir nuevas formas de optimización para la empresa en el futuro.

Otra posibilidad de proyección encontrada sería la de la creación de merchandising exclusivo de la empresa que ayudaría a su promoción en nuevos aspectos del mercado, utilizando los nuevos signos identificadores básicos, tanto en camisetas, birromes, calendarios, gorras y demás artículos que sean útiles tanto para el personal de la empresa como uniformes promocionables como en regalos o atenciones hacia los clientes nuevos o preferenciales.

Podemos agregar también como proyección hacia futuro la creación de publicidad a través de redes sociales utilizadas habitualmente por los individuos, las cuales ofrezcan información tanto de productos particulares o de días específicos donde se reflejen los descuentos pertinentes fomentados por la empresa, esto además de un medio de difusión constante como publicidad le ofrecería un beneficio al cliente y expandiera con el paso del tiempo la geográfica de mercado donde la empresa trabaja.

El implemento de las redes sociales es, a futuro, una de las primeras proyecciones a tomar en cuenta. Se implementa y fomenta cada día más el uso de las mismas a nivel de marca. Es un espacio de encuentro con el cliente directamente en el cual se puede pasar mucha información y a la vez recibir para mejorar el trato de la empresa con ellos.

El proyecto de grado a través de la imagen de marca y un plan creativo logra encontrar una forma de reposicionar la marca bajo la ventaja competitiva real de una mejor atención al cliente con respecto a otras marcas dentro del rubro. A su vez en la solución en cuanto

una manera de mejorar la misma y una forma de realizar con más eficiencia la tarea de la empresa en cuanto a pedidos. También se calcularon precios para saber que la mismas solución es posible.



## Lista de referencias bibliográficas

Bachrach, E. (2013). *Ágilmente* (Vol. Sexto). CABA, Bs As, Argentina: Sudamericana.

Basualdo, R. (2010). *Cómo crear buena publicidad* (Vol. 1). Caba, Buenos Aires, Argentina: Dunken.

Bono, E. D. (2014). *El pensamiento lateral*. CABA, Bs As, Argentina: Paidós.

Bono, E. D. (2001). *¡Piensa! Antes de que sea demasiado tarde* (Vol. 1ro). España: Paidós.

Chaves, N. (2013). *La imagen corporativa, teoría y práctica de la identificación institucional*. Barcelona, España: Gustavo Gili.

Chaves, N., & Belluccia, R. (2003). *La marca corporativa*. Bs As, Argentina: Paidós.

Cleri, C. (2007). *El Libro de las PyMEs*. CABA, Buenos Aires, Argentina: Granica.

Dodero, P. S. (s.f.). *Grandes pymes*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2010/08/23/el-ciclo-de-vida-de-la-empresa-familiar/>

Educatina. (21 de 3 de 2013). *Saussure: El signo lingüístico - Lingüística - Educatina*. Recuperado el 9 de 2015, de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=hi86kdNMBD4>

española, R. a. (s.f.). Obtenido de Real academia española: <http://lema.rae.es/drae/?val=creatividad>

Gelmetti, C. J. (2011). *Pymes Globales*. CABA, Argentina: Urgeman Editor.

Interlat. (16 de 06 de 2015). *Interlat*. Recuperado el 10 de 1 de 2016, de <http://interlat.co/que-es-un-insight/>

*Juegas! Publicidad*. (10 de 11 de 2015). Recuperado el 11 de 1 de 2016, de La voz del shinchi: <https://lavozdelsinchi.wordpress.com/2007/11/10/como-disenar-una-campana-desde-el-brief-hasta-la-idea/>

Kotler, G. A. (2007). *Marketing versión para latinoamérica* (11 ed.). (L. E. Ayala, Trad.) Mexico: Pearson Educación.

Manes, F. (2014). *Usar el cerebro* (Vol. 12). CABA, Bs As, Argentina: Planeta.

Ministerio de economía y finanzas públicas. (s.f.). *InfoLEG*. Obtenido de InfoLEG: <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/21668/norma.htm>

Muy interesante. (2015). *Así nacen las ideas geniales*. 22-29. (Esta indicado: volumen 355, de la página 22 a la 29)

Quirós, J. M. (2012). *Etapas de la PyME*. España: Diaz de Santos.

Robinson, S. K. (2006). *Las escuelas matan a la creatividad*. (C. Ted, Productor) Obtenido de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=nPB-41q97zg>

Vazquez, J. R. (2003). *Dirección Eficaz de PyMEs*. Ediciones Macchi.

Wellhoff, A. (1997). *EL merchandising* (Vol. 1). (F. Puente, Trad.) Bilbao: Editorial Deusto S.A.

YeePLY. (2015). *¿Cuanto cuesta mi app?* Recuperado el 15 de 1 de 2016, de <https://www.cuancocuestamiapp.com>

## Bibliografía

Bachrach, E. (2013). *Ágilmente* (Vol. Sexto). CABA, Bs As, Argentina: Sudamericana.

Basualdo, R. (2010). *Cómo crear buena publicidad* (Vol. 1). Caba, Buenos Aires, Argentina: Dunken

Bono, E. D. (2014). *El pensamiento lateral*. CABA, Bs As, Argentina: Paidos.

Bono, E. D. (2001). *¡Piensa! Antes de que sea demasiado tarde* (Vol. 1ro). España: Paidos.

Bono, E. D. (2014). *Seis sombreros para pensar*. Caba, Bs As, Argentina: Paidos.

Bono, E. D. (2012). *El pensamiento lateral práctico*. Caba, Bs As, Argentina: Paidos.

Bono, E. D. *Creatividad*. Paidos.

Bono, E. D. *Ideas para profesionales que piensan*. Paidos.

Bono, E. D. *Lógica fluida*. Paidos.

Bono, E. D. (15 de 5 de 2010). *Acerca del pensamiento creativo*. Recuperado el 9 de 2014, de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=4-hRORAKVX8>

Chaves, N. (2013). *La imagen corporativa, teoría y práctica de la identificación institucional*. Barcelona, España: Gustavo Gili.

Chaves, N., & Belluccia, R. (2003). *La marca corporativa*. Bs As, Argentina: Paidos.

Chaves, N. (2013). *Marca, Los significados de un signo identificador* (Vol. 1ro). Bs As, Argentina: Infinito.

Cleri, C. (2007). *El Libro de las PyMEs*. CABA, Buenos Aires, Argentina: Granica.

Dodero, P. S. (s.f.). *Grandes pymes*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2010/08/23/el-ciclo-de-vida-de-la-empresa-familiar/>

Educatina. (21 de 3 de 2013). *Saussure: El signo lingüístico - Lingüística - Educatina*. Recuperado el 9 de 2015, de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=hi86kdNMBD4>

española, R. a. (s.f.). Obtenido de Real academia española: <http://lema.rae.es/drae/?val=creatividad>

Gelmetti, C. J. (2011). *Pymes Globales*. CABA, Argentina: Urgeman Editor.

Heller, E. (2004). *Psicología del color*. España: Gustavo Gili.

inknowation. (13 de 3 de 2014). *Youtube*. Recuperado el 9 de 2015, de <https://www.youtube.com/watch?v=5huLui4464A>

Interlat. (16 de 06 de 2015). *Interlat*. Recuperado el 10 de 1 de 2016, de <http://interlat.co/que-es-un-insight/>

*Juegas! Publicidad*. (10 de 11 de 2015). Recuperado el 11 de 1 de 2016, de La voz del shinchi: <https://lavozdelsinchi.wordpress.com/2007/11/10/como-disenar-una-campana-desde-el-brief-hasta-la-idea/>

Kotler, G. A. (2007). *Marketing versión para latinoamérica* (11 ed.). (L. E. Ayala, Trad.) Mexico: Pearson Educación.

Manes, F. (2014). *Usar el cerebro* (Vol. 12). CABA, Bs As, Argentina: Planeta.

Ministerio de economía y finanzas públicas. (s.f.). *InfoLEG*. Obtenido de InfoLEG: <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/21668/norma.htm>

Muy Interesante. (2014). *El libro del cerebro, últimas revelaciones de la ciencia*. Caba, Bs As, Argentina: Televisa Argentina S.A

Muy interesante. (2015). *Así nacen las ideas geniales*. 22-29. (Esta indicado: volumen 355, de la página 22 a la 29)

Quirós, J. M. (2012). *Etapas de la PyME*. España: Diaz de Santos.

Robinson, S. K. (2006). *Las escuelas matan a la creatividad*. (C. Ted, Productor)  
Obtenido de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=nPB-41q97zg>

Vazquez, J. R. (2003). *Dirección Eficaz de PyMEs*. Ediciones Macchi.

Wellhoff, A. (1997). *EL merchandising* (Vol. 1). (F. Puente, Trad.) Bilbao: Editorial Deusto S.A.

Yeeply. (2015). *¿Cuanto cuesta mi app?* Recuperado el 15 de 1 de 2016, de <https://www.cuancocuestamiapp.com>