

PROYECTO DE GRADUACIÓN

TRABAJO FINAL DE GRADO

CUERPO

B

Branding Saludable

Estrategia de Branding Digital para
Monochrome

Sofia Goldin

46284

Licenciatura en Publicidad

Proyecto Profesional

Empresas y Marcas

16.07.2019



Facultad de Diseño
y Comunicación

Índice

Introducción	3
Capítulo 1. Tendencias en la comunicación de las marcas	10
1.1. La publicidad en los canales digitales	11
1.2. Social media y venta online	13
1.3. El consumidor online	15
1.4. Posicionamiento de marca en las redes sociales	17
Capítulo 2. La importancia del valor de marca	21
2.1. Funcionalidad de la marca	21
2.2. El valor de la marca	23
2.3. Identidad de la marca	25
2.4. Construcción de imagen de marca	28
2.5. Reputación	30
Capítulo 3. Branding digital en la actualidad	35
3.1. Explorando el concepto de branding	35
3.2. Tendencias del branding actual	38
3.3. Digital brand experience	42
3.4. Green Branding	44
Capítulo 4. Situación actual de la marca Monochrome	48
4.1. El uso de la bicicleta en la Ciudad de Buenos Aires	48
4.2. Historia e historicidad de Monochrome	51
4.2.1. Identidad y cultura corporativa	54
4.2.2. Comunicación corporativa	55
4.3. La marca y sus competidores en Instagram	56
4.4. El consumidor en tiempos de crisis	62
Capítulo 5. Plan de reposicionamiento para Monochrome	65
5.1. Objetivos de comunicación	66
5.2. Objetivos de marketing	67
5.3. Territorios de marca	67
5.4. Audiencia objetiva y clúster análisis	73
5.5. Estrategia digital de social media	76
5.6. Racional estratégico de la campaña creativa	80
Conclusiones	86
Lista de Referencias Bibliográficas	90
Bibliografía	92

Introducción

El presente Proyecto de Graduación pertenece a la carrera Licenciatura en Publicidad y está orientado a la comunicación tanto interna como externa de la marca existente llamada Monochrome Bikes. Se desarrollará una estrategia de comunicación digital para la marca, que pretende comunicar a la misma como una marca saludable y capaz de cambiarle la vida a los consumidores a través del uso de su producto estrella, la bicicleta. El objetivo principal de la estrategia será reposicionar a la marca dentro del mercado de bicicletas, generando *Brand Awareness*, utilizando como recurso principal mensajes positivos que generarán un cambio de hábito en la sociedad. En la actualidad, frente a la tendencia mundial de virar la comunicación hacia disciplinas que favorezcan la salud, las marcas locales se ven impulsadas a imitar esta tendencia, y aunque se identifica el esfuerzo la mayoría se queda a medio camino dado que no elige un tono ni enfoca el mensaje de un modo específico. Al hacerlo, deja de lado disparadores de compra mucho más poderosos y trascendentales como las emociones.

Para esto, la autora del Proyecto de Grado propondrá realizar una campaña de comunicación creativa que vivirá en el entorno digital y que deberá responder a la pregunta problema del proyecto ¿Cómo reposicionar una marca con valor emocional, durante una época de crisis económica, que refleje su verdadero espíritu a través de las redes sociales? El PG se ubica dentro de la categoría proyecto profesional, ya que busca plasmar conocimientos enmarcados dentro de la carrera Publicidad y desarrollar una estrategia de comunicación adecuada para la comunicación digital de una marca. Se elaborará una propuesta realista, acorde los estándares actuales del marketing digital, teniendo en consideración la realidad de un emprendedor independientes, sus circunstancias, recursos disponibles y objetivos realizables.

Además, el trabajo se encuentra dentro de la línea temática de medios y estrategias, ya que busca generar un plan de comunicación efectivo y aplicable a un emprendimiento real. Para ello se propone la creación de una estrategia de marketing que reposicionará a la

marca, convirtiéndola así en una estable con un tono de comunicación definido, que le permitirá generar notoriedad en el mercado que, sumada a la utilización de medios adecuados y accesibles, resultará en una ventaja diferencial sobre sus competidores directos.

En la actualidad, existen diversas estrategias e ideas creativas como personas, es por eso por lo que la diferenciación deberá estar ligada a la idea creativa y a las necesidades específicas del mercado en cuestión.

Se considera que el camino a tomar es un tema innovador, porque, aunque la tendencia social se inclina sobre la idea de la construcción de nuevos estilos de vida más saludables, las marcas pyme aún tienen dificultades a la hora de generar comunicación alineada a esta tendencia y lograr un aumento de ventas. A su vez, es posible comprender que, aunque los medios de comunicación digitales abrieron las puertas a que todas las marcas puedan comunicar, resulta imprescindible saber de qué manera hacerlo para lograr objetivos de venta reales y posicionar una marca de manera estable.

En la actualidad, todas las marcas tienen acceso a comunicar en el entorno digital, todas son creadoras de contenido, lo que resulta en un exceso de comunicación muy similar entre sí dado que todos tienen la misma necesidad, diferenciarse del resto. Es por eso por lo que será en la estrategia creativa donde habitará esa manera única de comunicar mensajes saludables que además de construir una marca más sólida, clarificarán sobre cómo construir una sociedad más saludable, consiente hacia el futuro y permitirán la diferenciación sustancial de la marca frente a sus competidores.

Mientras que las grandes corporaciones disponen de un presupuesto anual para comunicar, las pymes, con una inversión limitada deben armar una estrategia finamente analizada para disminuir el margen de error y lograr ser efectivas. Hace siete años la creación de un perfil de Facebook para empresas se hizo furor y ahora todas las marcas hacen lo mismo, no hay objetivos claros y por sobre todo no hay transparencia en la comunicación. Gracias al entusiasmo de intentar conseguir seguidores se mezclaron los

objetivos y se perdió el foco. Todas las marcas dicen lo mismo, al mismo tiempo y en el mismo canal.

Uno de los objetivos será crear un mensaje diferente, seleccionar los canales más apropiados, bombardear a los consumidores con mensajes sostenibles en el tiempo y como resultado lograr la construcción de una sociedad más saludable.

También se desarrollaron objetivos específicos tales como el de mejorar la autoestima y la sensación de paz interior de los vecinos de la Ciudad de Buenos Aires. Además, dar a conocer una forma de publicidad en donde el fin no solo la venta de un producto sino donde el mensaje es la estrella y, por último, también brindar mensajes de contención con conceptos de felicidad para que los usuarios sean impactados de forma diaria durante un periodo específico de campaña.

El PG consta de cinco capítulos, el primero tiene como objetivo brindar un marco teórico sobre la situación de las marcas en el entorno digital del 2018. Es importante comprender que el medio online tiene como premisa ser una herramienta de cambio constante, la actualización por minuto que le permite ser el medio más actualizado de los últimos tiempos. Es en este universo que se realizará un primer análisis, para poder comprender en donde se sitúan las marcas en la actualidad y como los usuarios se relacionan con ellas emocionalmente a través de las redes sociales.

En el capítulo dos, se explicará cómo gracias a las redes sociales las marcas hoy se han convertido en emisoras de mensajes constantes, lo que las obliga a tener personalidades bien definidas, mensajes claros y valores diferenciales. La construcción y definición de los valores correctos de una marca es de suma importancia ya que estos serán los pilares desde donde se crearán campañas de comunicación a mediano y largo plazo. En este capítulo se explicará la importancia de esta generación de valor de marca y como diferentes autores han explicado el paso a paso para un resultado exitoso. En el tercer capítulo, se contempla hablar sobre la construcción de una estrategia de valor; Para poder construirla, primero se realizará un análisis sobre la situación actual de la marca desde el punto de

vista de su comprender como ha sido construcción de marca hasta el presente. Luego, se analizará el branding actual y sus estrategias más famosas implementadas por aquellas marcas que lideran el mercado actual, no solamente de bicicletas sino de todas las categorías. Además, se expondrán puntos de vista de diferentes autores tales como Daniel Scheinshon y Bernd H. Schmitt, expertos en la generación de valor y experiencias de marca frente a la construcción de un branding emocional. En el capítulo cuatro, se realizará un breve análisis sobre la actualidad del uso de las bicicletas en la ciudad de Buenos Aires, y como este ha sido un recurso que crece exponencialmente. Se relacionará el desarrollo de la ciclovía local con el ejemplo de aquellos modelos internacionales exitosos. También, se realizará un análisis sobre el consumidor actual en este presente de crisis económica nacional y los desafíos que presenta esta actualidad financiera del país. Es allí, donde se expondrán los desafíos y barreras de entrada que tendrá la marca para realizar la campaña de reposicionamiento.

En el último capítulo, el número cinco, se detallarán los pasos para la construcción de la estrategia de reposicionamiento de la marca que estará compuesta por una campaña creativa digital. Uno de los primeros puntos delimitados será definir la audiencia objetiva, mediante análisis de sus comportamientos e identificación de sus deseos. Luego, se delimitarán los territorios de marca, se establecerá la estrategia digital para así comprender donde emitirán mensajes que tendrán como objetivo generar *Brand Awareness*. Por último, se explicará el racional creativo de la campaña, éste será la propuesta de creación única para la marca que funcionará como plataforma para la campaña de reposicionamiento.

A su vez, para la realización del presente PG se realizó un relevamiento de proyectos de graduación de distintos estudiantes de la Universidad de Palermo con el objetivo de contextualizar la propuesta dentro de las temáticas similares. En primer lugar, del proyecto profesional de Panizza (2017) *Panizza Bistró*, tuvo como propósito principal generar una estrategia de marketing experiencial, para llegar más a los posibles consumidores, descubriendo las necesidades emergentes que se encuentran en el día a día y creando la

identidad de la misma a través del branding, como así también posicionarse en el mercado a través del desembarco de un restaurante extranjero. Su necesidad se basó en fomentar una estrategia de comunicación acorde a la idea del proyecto generando así el branding de la marca como también la identidad de la misma.

En segundo lugar, el PG de Cony (2018) *Caso Chill Bag*, trata sobre la creación de valor para las marcas modernas a través de las nuevas tecnologías de la comunicación, las redes sociales. La elección se debe a que estas facilitan el ingreso de los emprendimientos en el mercado de la comunicación y la creatividad, con costos accesibles en comparación a los medios tradicionales. A su vez, explica como el marketing y su herramienta *storytelling* asoman como la mejor opción para estos sujetos, quienes podrán encontrar en la generación de emociones, un aliado para conectar con los consumidores. En el caso de Guerra (2018) *Branding emocional y experiencial social media* la pregunta problema es considerada fundamental la cual es ¿Cómo construir valor emocional y experiencial a las marcas de instituciones deportivas, a través del planeamiento estratégico de branding social media? El camino para elaborar la estrategia que permite la posibilidad de lograrlo, cumple con el objetivo propuesto que es el de crear valor de marca desde el interior de la organización, hacia la comunicación externa, la cual será comunicada a partir del desarrollo de una estrategia de branding experiencial en redes sociales.

Otro proyecto de grado que se consideró como referencia es el de Pizarzan Chacon (2018) *Estrategia Inception*, que expone el desarrollo de una estrategia publicitaria basada en la filosofía y conceptos de la película *Inception* escrita, producida y dirigida por Christopher Nolan, diseñada para la marca ODDKA y respaldada por la marca polaca WYBOROWA. Un proyecto de grado que tiene relación directa con el presente es de Pelandini (2018) *Estrategia de green branding y marketing digital*, quien explica que aquello que genera gran impacto en los movimientos en contra de las entidades como los zoológicos son las pobres condiciones de infraestructura, seguridad y bienestar animal. Las continuas quejas de los zoológicos por tener a los animales en cautiverio y exhibidos en el medio de la ciudad. Y

su pregunta reside en comprender ¿Cómo es posible reposicionar a los zoológicos, a través de una estrategia de *green branding* y marketing digital? El objetivo es descubrir si crea valor a los zoológicos, el relacionarla con lo *green*, y con los valores de conservación. Intenta cambiar el posicionamiento actual que repercute en la existencia de estas entidades y construir la imagen de marca asociándola al propósito existencial de los zoológicos. A su vez, el PG busca diseñar una estrategia de marketing digital que busque complementar y difundir la construcción del posicionamiento deseado. Por otra parte, el PG de Paparella (2017) de *Buenas Prácticas Ambientales* busca construir la identidad de una marca a través de Snapchat, una red social que se presenta como un nuevo medio y espacio para publicitar de manera diferente. La misma brinda a las grandes marcas una herramienta para generar contenido y acercarse más a sus clientes. La aplicación de mensajería efímera trata de crear nuevas formas de hacer una publicidad no intrusiva. De esta manera el fin de la publicidad es la creatividad, fuente primera de toda actividad artística y expresiva. A través de ella se plantean las ideas, reflexiones y análisis. La aplicación Snapchat brinda gracias a su formato la posibilidad infinita de mensajes creativos para crear impacto en los jóvenes. También se tomará en cuenta el PG de Gerardi (2016) *Una vida saludable*, quien cree que, en este contexto, las nuevas formas de comunicar trajeron aparejado un cambio en la manera en la que el mundo se expresa con las personas. Cada vez surgen con mayor frecuencia la necesidad de comunicar a la sociedad una gran cantidad de productos malignos para nuestro organismo.

En el PG de Lanatta (2016), *La política como Red Social* resalta cuales son los principales métodos para desarrollar una campaña política que influya en forma positiva en la ciudadanía. Por otra parte, identifica los aspectos a tener en cuenta para crear una buena imagen del candidato, individualiza cuales son los errores más habituales en el uso de las redes sociales y de la propaganda política y cuáles son los aciertos significativos en ese mismo sentido. Además, trata de resaltar el impacto que ha producido la difusión de la propaganda por medio de internet respecto a la trasmisión de ideas y la interacción que

proporcionan la información actualizada en tiempo real. En el PG de Nuñez (2016), *Reposicionamiento de la marca Chimmy Churry a la ecología*, detalla que la tendencia ecológica en los tiempos que corren ha ocupado un lugar significativo en la vida de los sujetos, en la actividad de las empresas y a la hora de comunicar de las marcas. El fenómeno de la ecología en el ámbito de marketing es conocido como marketing verde, consiste básicamente en la integración de los factores medioambientales en el desarrollo de la actividad industrial. La fiebre verde, le permite a la marca establecer un valor agregado y generar un vínculo más fuerte y estrecho con el cliente. Esto ocurre porque los consumidores o posibles consumidores tienden a elegir y seleccionar a aquellos productos que sean virtuosos descartando a aquellos que no formen parte de la tendencia. Por último Lara Stieben (2016), en el PG *Campaña de concientización para una ciudad sustentable* sostiene que la necesidad de una marca de inculcar hábitos más sostenibles debe verse reflejado en el mensaje que se va a difundir mediante el plan de comunicación ya que éste debe llegar al público objetivo y debe generar un cambio en los mismos. Asimismo, se debe hacer fundamental hincapié en la aplicación de techos verdes para la Ciudad de Buenos Aires y que los mismos ciudadanos puedan entender los tantos beneficios que el servicio ofrece. Hacer uso responsable de este tipo de tecnología disponible en el mercado conlleva a la apertura de nuevos espacios verdes, de los cuales carece la Ciudad de Buenos Aires en la actualidad.

Capítulo 1. Tendencias en la comunicación de las marcas

Para comenzar a desarrollar este Proyecto de Grado, es importante realizar una observación de realidad actual en el ámbito de la comunicación digital. Durante los últimos 10 años la industria publicitaria tuvo que afrontar el reto de dejar de crear el contenido con el formato de los medios tradicionales para incorporar las especificaciones técnicas de la comunicación online. Esto no es algo simple, es dejar de lado una era completa de ideas encontradas específicamente con un propósito: darle vida en un comercial de televisión.

La comunicación digital tiene un reto desafiante y es que siempre está cambiando, el pensador creativo no puede estar seguro de que conoce el medio digital realmente porque cuando comprendió el formato, es muy probable que este ya haya cambiado. Es el desafío más grande que presenta la industria hoy en día y es por eso que la agencia publicitaria que todos conocemos también tuvo que cambiar. El Director Creativo ya no es el único líder importante, sino que a éste se le suman *Planners*, Analistas de *Business Intelligence* y *Community Managers*, todos listos y disponibles para bucear la web e intentar entender que está pasando allí adentro.

La publicidad en los medios digitales no es estática, es cambiante y demanda que su creatividad también lo sea. Los avisos son más efímeros, pero no por eso menos relevantes: hoy las plataformas digitales nos brindan velocidad y hay que saber manejarlas para el beneficio propio. Las empresas son cada vez más conscientes de que tienen que invertir en contenidos. No se trata tanto de volumen como de calidad. La mayoría de los usuarios otorgan mayor valor a la calidad del contenido que a la plataforma en la que lo encuentra.

La publicidad nativa digital permite brindarle un beneficio directo al anunciante. La tecnología admite y va a permitir niveles de detalle de consumidores, usuarios, perfiles, cada vez más específicos. Esto permitirá afinar los presupuestos de marketing y publicidad para lograr el máximo impacto sobre futuros clientes. Además, al perfeccionar los *targets* cada vez más resultará en una mayor satisfacción del anunciante y del medio, ya que éste

también se verá beneficiado ya que podrá absorber más clientes. Afinar el dato del receptor del mensaje significa también afilar el mensaje que transmitimos.

1.1. La publicidad en los canales digitales

Para comprender el funcionamiento de la plataforma online es esencial entender que cuando se aborda el entorno digital, no solo se trata del medio sino también del tipo de idea y de la estrategia detrás de la misma. No todas las ideas son aptas para funcionar online. Internet es una red que maneja información simple y compleja, aquella superficial y pasajera y también esa que es sensible y valiosa. Al organizar esta información, se encontrarán hábitos en común de los usuarios, tendencias de consumo segmentables, espacios comunes transitados por tipo de intereses particulares y sitios navegados por personas con características similares. Este fenómeno digital de la segmentación de datos, le permitió a internet convertirse en la plataforma de consumo de mayor crecimiento de los últimos años. Es por esto que la información ordenada de las variables de consumo organizadas, harán del medio online un vehículo conductor ideal que llevará a destinos particulares mensajes específicos. Estas comunicaciones podrán ser tan específicas como su emisor lo desee.

Dicho esto, a diferencia de los medios masivos tradicionales de comunicación en el mundo online el alcance y la efectividad de la comunicación puede ser medida, los resultados analizados y las estadísticas realizadas de manera automática por un *software*. Estas características le brindarán al medio online, herramientas diferenciales para funcionar de manera única en la actualidad y ser una tendencia en aumento constante.

Así, y con el fin de emplear buenas decisiones, se deberá comprender el uso adecuado de cada plataforma existente para así saber que esperar de ella. Por ejemplo, en la actualidad es posible identificar a las redes con mayor alcance como LinkedIn, Instagram, Facebook, *Whatsapp*, *Google+* y *Twitter* entre otras. Según la OBS Business School (2015) la necesidad de ofrecer productos y servicios es canalizada en un 68% a *Facebook*, al igual que si la necesidad es comunicar promociones, en donde el 74% de los usuarios acude a

la misma red. Si una necesidad reside en realizar contacto con otras empresas el 44% acudirá a *LinkedIn*.

Siempre se comprenderá como esencial conocer el formato de la comunicación que se necesita establecer entre la empresa y el consumidor. En un comienzo, el *engagement* fue tal vez una de las palabras más famosas referidas a la medición de resultados, ya que allí residía el verdadero amor visible entre usuario y marca. El término refiere a la interacción de la comunidad de seguidores con el contenido de marca donde participa. El *engagement* es la traslación del amor, del afecto y del cariño. Es la conversación real entre una marca y su consumidor, es la personalización del mensaje como tal; En la actualidad un usuario puede hablarle a su marca y la misma le contestará en primera persona. La interacción real entre el usuario y el mensaje podrá convertirse en un parámetro de análisis de efectividad de una campaña que tenga como objetivo el *engagement*.

Por otro lado, no se deberá dejar de lado que uno de los factores clave de las redes sociales es la libertad de expresión: es allí, en un entorno paralelo en donde los humanos no encuentran límites de poder, de expresión, de conocimiento y de aprendizaje. Hablar en internet hoy es simple, no hay barreras de entrada y el nivel de exposición puede ser muy alto. Es fácil identificar aquellas marcas que incitan a sus seguidores a expresarse y opinar, es allí donde cada marca sabe leer a sus seguidores para forjar su camino y determinar el norte. Al igual que una comunicación tradicional, este camino deberá ser recorrido en carne propia, tendrá errores, éxitos y fracasos: pero la era digital trae un nuevo condimento a la mesa y es aquel de la experimentación mediante la prueba y el error.

Las marcas están en un período de plena experimentación y están haciendo camino al andar, buscando ocupar el espacio antes que hagan sus competidores y nuevos emprendedores (...) la ola ya está en marcha y es mejor estar preparados para subirse a ella, a tiempo. (Benedetti, 2016, p.68)

Hoy estar activo en las redes sociales ya no es una elección sino una obligación. Aunque no todas las personas interactúan de la misma manera con el entorno, hoy la comunicación

digital está tan instaurada en la rutina que podría identificarse como algo extraño si dejara de estarlo, y donde están los consumidores están las marcas queriendo vender algo.

Una marca inteligente deberá elegir qué quiere decir y en donde, como cualquier estrategia la selección de la plataforma deberá ser a conciencia, sostenida y firme, los resultados significativos no se verán de manera instantánea, sino que llevan tiempo. Pero existe una paradoja, aunque el mundo digital solicita una rapidez heroica los resultados siguen apareciendo a velocidades humanas. No se deberá confundir con la magia, el entorno digital es hábil pero no por esto resurgirá negocios en quiebra sin un significativo esfuerzo detrás. Es importante desmitificar el poder de la imaginación sobre la sencillez que denota el online; No por efímero se produce rápido y tampoco por segmentado le habla a quien quiere ser hablado. Afortunadamente, aunque la automatización ha cambiado, sigue siendo necesaria la mente humana para, detrás de escena, hacer brillar un mensaje.

1.2. Social media y venta online

En la nota del autor del libro *Marketing en las Redes Sociales* (Benedetti, 2016) se detalla que la generación Y, también conocida como Millennials, es posterior a la generación X, y representa a los jóvenes que nacieron entre los años ochenta y finales del siglo XIX.

Acorde a la compañía de investigación digital y de marketing ComScore (2015), el 90% de las personas que integran el segmento etario de trece a treinta y dos años accede a una red social por lo menos una vez por día y la mitad utiliza Whatsapp para estar en contacto con amigos y familiares. Dicho estudio contó con la participación de *Millenials* de Argentina, Colombia y México. Los resultados de dicha investigación indican los siguientes comportamientos en cuanto al uso del Facebook: La gran mayoría de los usuarios *Millenials* usa Facebook para volver a estar en contacto con sus amigos, mientras que menos de la mitad que utiliza la red lo hace para ver qué hacen sus contactos. A diferencia de sus pares colombianos y mexicanos, casi la totalidad de los *Millenials* argentinos utilizan Facebook todos los días.

Como análisis de esta información, la autora del PG considera que esta información es interesante a la hora de analizar comportamientos y de como una actitud de consumo que hace veinte años podía parecer imposible hoy es parte de la rutina. Si se observa alrededor, todas las acciones de todos los días están invadidas por accesos rápidos provistos por internet. La facilidad se ha vuelto un *comodity*, la simpleza una forma de vida y quien ha de ser más eficiente será más poderoso ya que parece controlar más su tiempo disponible.

Es por esto que se puede comprender que hasta la estructura de la comunicación debió ser modificada para satisfacer este concepto. Históricamente, y en varias disciplinas del entretenimiento, el factor sorpresa cumplió un rol fundamental, a ningún director de cine se le hubiera imaginado develar la solución del conflicto antes de que finalice el primer minuto de su película, sin embargo, para la comunicación en las redes sociales el factor sorpresa puede ser sinónimo de fracaso total. Hoy en día, las marcas necesitan decir su mensaje fuerte y claro en menos de tres segundos. Desde tutoriales, videos explicativos, accidentes domésticos y casos de éxito, YouTube es un sitio web que cuenta con la mayoría de tráfico digital del mundo. Es allí donde están los usuarios y es allí donde las marcas también deben estar presentes comunicando. Hoy en día existen diversas plataformas web que le permiten a las marcas disponer de un canal de venta propio, sitios como tiendanube.com, mercadolibre.com y mismo Instagram desarrollaron sistemas auto gestionables para que cualquier comercio pueda disponer de su propio comercio digital. Aunque sea un desafío para la mayoría, hay diversos factores de la vida actual que llevan a que este sea el nuevo consumo. Evitar a la multitud, elegir el horario, hacerlo con ropa de entrecasa, comparar precios y disponer del tiempo deseado por cada uno son algunos de los factores estrella de este recurso que viene tomando fuerza desde hace más de cinco años. Por supuesto será vital poder analizar si el comercio es adecuado para este formato, pero hay algo que es innegable y es que no disponer de una herramienta de compra online significará una limitante y una desventaja frente a la competencia. La compra digitalizada ya invadió las vidas privadas y el motor de venta principal significa uno de los competidores más

poderosos que existen: Amazon. Este monstruo del retail se especializa por facilitar el encuentro y logró meterse no solamente en el hábito de consumo sino dentro de los hogares.

Es dentro de las casas que las marcas deberán hacerse lugar, ya que ya no es suficiente estar en la mente del consumidor, sino que las grandes marcas tomaron lugares cotidianos y ya son miembros de la familia. Aunque puede parecer exagerado, una marca bien construida puede lograr ser parte de la rutina de un usuario, ya que la compra puede comenzar desde el sitio web y finalizar con la entrega del producto en la puerta de la casa del consumidor, cerrando así un ciclo de relación que comienza en un entorno intangible para volverse algo real que acompañará a la persona a lo largo del tiempo.

1.3. El consumidor online

Los análisis digitales de la última década establecieron que el consumidor tal cual era conocido, ya murió. La emergencia de las redes sociales ha determinado que un nuevo tipo de consumidor dicta las pautas y las reglas del mundo publicitario, este es el paradigma del prosumidor, un usuario que utiliza internet para informarse y que da gran importancia a la opinión de sus pares en la web sobre los productos y servicios que va a consumir. El prosumidor es un consumidor moderno, que se distingue por ser inconforme y crítico ante lo que el mercado le ofrece. Es por defecto una persona exigente y evita estar sujeto a lo preestablecido, rompe con los moldes impuestos por la moda. Él está en la capacidad de generar contenidos y crear ideas que pueden tener alto impacto en las comunidades y es sin duda el carácter público de las plataformas digitales es lo que ha potenciado la consolidación de los prosumidores.

En *Odisea 2.0 Las marcas en los medios sociales*, Van Peborgh (2010) explica que los consumidores de hoy son expertos en marcas. No aceptan simplemente lo se les ofrece. Se muestran más exigentes e intransigentes que los antiguos clientes. Elogian, reclaman, protestan y hasta proponen mejoras para los productos.

La red social Facebook es un ejemplo de las actividades que la generación de nativos digitales está realizando con estas nuevas herramientas de comunicación. Utilizando estas herramientas, los jóvenes se reúnen alrededor de intereses afines, comparten información sobre el trabajo, su vida familiar, sus estudios y su tiempo libre. Esta nueva forma de relacionarse hace que estén cada vez más acostumbrados a ser transparentes, compartir, colaborar y crear colectivamente. (Van Peborgh, 2010, p.25)

Gracias a esta nueva clasificación es posible comprender que este nuevo tipo de usuario ya no recibe simplemente los anuncios, sino que interactúan con las marcas y por sobre todas las cosas son los dueños del mercado, son ellos quienes tienen el poder de mover el market-share y esto de alguna manera lo convierte en los nuevos dueños del negocio. Estos usuarios viven su vida online, desde sus celulares, dispositivos como Tablet o laptop, lo que les permite estar siempre comunicados y son fácilmente atacados por los anuncios. Ellos son quienes tienen el nuevo poder de construir y destruir la reputación de una marca en el mundo digital. Es por eso que resulta posible confirmar que un prosumidor puede volver un excelente aliado o el peor enemigo de una marca, ellos serán los nuevos constructores del posicionamiento ya que no solamente forjan una opinión propia, sino que también pueden influir a su masa crítica para estar de acuerdo con ellos. Es esencial que hoy en día más marcas estén atentas a estos sujetos y esto debe darse de la manera más natural posible. No habrá peor amistad que aquella forzada con el consumidor que puede desprestigiar a la marca, será parte de una estrategia de comunicación mayor poder elegir el camino correcto a tomar para tener a estos prosumidores de su lado.

En la actualidad, se puede identificar a este concepto con el del reconocido término *influencer*, sin embargo, el prosumidor puede no ser un líder de opinión o no tener miles de seguidores en sus perfiles sociales, sin embargo, esto no lo hace menos peligroso.

Otro concepto que podemos abordar es el del *Marketing Colaborativo* (Van Peborgh, 2010), que explica a éste como una técnica para generar conversaciones alrededor de las marcas y de sus productos, promover la transparencia y favorecer el intercambio dinámico y abierto dentro de la comunidad.

Llamado por algunos *Open Source Marketing* -o marketing de código abierto-, tiene por objetivo lograr que las distancias entre empresas y consumidores se vuelvan más cortas, además, satisfacer las necesidades de los públicos mediante un esfuerzo colaborativo entre ambas partes. Esto se puede entender como una barrera que se ha roto, una brecha de diferenciación entre comunicador y mensaje que ha cambiado ya que gracias a las nuevas redes sociales todos somos creadores de contenido, lo que resume en que las marcas ya no son las únicas responsables en construir la imagen de la misma, sino que los consumidores también comunican. Es por esto que las marcas deberán apelar a la buena comunicación de sus valores, su personalidad y sus atributos emocionales para lograr que los clientes activos sean quienes hablen por ellas.

Con este fin, podrán poner en marcha diferentes acciones que construirán una relación emocional entre el usuario y la marca. Según Kevin Lane Keller (2016), el poder de una marca reside en qué los usuarios han aprendido, experimentado, visto, oído. Los consumidores sobre la marca como resultado de sus experiencias en el tiempo. En otras palabras, el poder de la marca está en aquello que reside en la mente de los consumidores y lo que estos ponen en su boca, en sus perfiles de redes sociales y hasta en el tradicional método *boca a boca*.

1.4. Posicionamiento de marca en las redes sociales

Kotler y Armstrong (2007) afirman que, en marketing se llama posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto el resto de sus competidores. El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestro público, o segmento objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial. El posicionamiento es el lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor, además es un indicador de la percepción del cliente sobre el producto y

mezcla de marketing en comparación con los demás productos existentes en el mercado. A través de los mensajes más simplificados se logra comunicar de mejor manera la estrategia de posicionamiento que se optó por llevar a cabo. Por su parte, Wilensky (1997), expresa la idea de que el posicionamiento es un concepto subjetivo ya que no se refiere al producto, sino a lo que logra en la mente del consumidor. También expresa que es un sistema organizado para encontrar ventanas en la mente, por lo tanto, se puede definir como la primera marca que viene a la mente del cliente, por dichos motivos, el posicionamiento se convierte en una ventaja competitiva cuando se trata de una sociedad sobre comunicada.

Para realizar una comunicación en un blanco de mercado digital, se deberá realizar una primera segmentación, definiendo y evaluando el interés de cada segmento. En el contexto digital, este proceso puede llevarse a cabo de manera simple y específica a que las herramientas existentes proveen funcionalidades para esta división. Se podrá dividir en grupos y subgrupos llegando a segmentos con diferencias macro y micro, lo que obligará a la comunicación a tener objetivos específicos determinados KPI, *Key Performance Indicators*. Esta nueva nomenclatura es la manera corriente de poder determinar la efectividad de cada comunicación comprendiendo que cada público es diferente a otro y por eso la comunicación performará de manera diferente. Por ejemplo, no será lo mismo un mensaje dirigido adultos mayores de 60, solteros, residentes en La Plata, que consumen televisión por demanda y piden comida de *delivery* más de tres veces por semana que a un joven de esa misma ciudad pero que vive solo, come únicamente empanadas y no tiene televisión: este tipo de patrones son los que las plataformas tienen a disposición del anunciante. Una vez que se conocen los intereses del mercado elegido, se debe analizar cuál es el posible posicionamiento que se le quiere atribuir a dicho segmento seleccionado y por último, se selecciona y se desarrolla el concepto de posicionamiento que se le quiera asignar a cada mercado meta. Por esto mismo, se desarrollaron diversas estrategias de posicionamiento para una marca, producto u empresa. Estas estrategias son el proceso de

tomar ciertas decisiones para lograr posicionar de una manera determinada en la mente del consumidor.

Hace 11 años, Kotler y Armstrong (2007), afirmaban que existían tres grandes estrategias de segmentación de mercado, la primera es una estrategia de marketing no diferenciado, consta de un único producto se apunta a la totalidad del mercado. La segunda estrategia es el marketing diferenciado, donde se ofrece al mercado más de un producto, pero cada producto va dirigido a un segmento diferente del mercado. Y, por último, la estrategia de marketing de nicho o concentrado, donde se ofrece un producto para un segmento específico, generalmente éste segmento es pequeño a comparación del total del mercado. Esta posición está basada en la relación que la marca u empresa establece con sus clientes o consumidores, a través de dichos recuerdos, sensaciones, emociones y experiencias que se ven asociadas en cada relación. Las mismas expresan los atributos y valores con los que la marca quiere ser asociada y reconocida por sus clientes. Aunque estos tres grandes conceptos siguen vigentes hasta el presente, cuando pensamos en el entorno digital podemos comprender que se incorporan nuevas variables a considerar que resultaran en condicionantes para la generación de una estrategia única para la marca. En este PG, se desarrollará una estrategia nueva contemplando las variables que rigen en el mercado actual.

Las principales estrategias de posicionamiento tradicionales para una marca según Kotler y Armstrong (2007), pueden ser por; atributo, la estrategia se centra en un atributo como el tamaño o la antigüedad de la marca. Cuantos más atributos se intente posicionar más difícil resultará posicionarse en la mente de los consumidores. Por otro lado, puede ser por beneficio, el producto o servicio se posiciona en base al beneficio que proporciona. Por la calidad o el precio, es cuando se basa la estrategia en la relación calidad-precio. La empresa trata de ofrecer la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. Por la competencia, comparar las ventajas y atributos con la competencia. Puede ser por uso o aplicación, en este caso, se trata de posicionar a la empresa como la mejor en base a usos

o aplicaciones determinadas. Y, por último, por categoría de producto, esta estrategia se centra en posicionarse como líder en alguna categoría de productos.

Como conclusión del presente capítulo, cabe destacar la importancia en la construcción de una marca. Desde su correcta gestión de funcionalidad, valor, identidad, personalidad y posicionamiento las marcas pueden establecer relaciones redituables y verdaderas con sus consumidores. De esta forma generar rentabilidad en las empresas y reconocimiento frente a su competencia. En la actualidad, se puede decir que frente al universo sumamente competitivo tanto *online* como *offline*, una marca sin estas cualidades no se distingue.

Capítulo 2. La importancia del valor de marca

La construcción y definición de los valores correctos de una marca es de suma importancia ya que estos son los pilares desde donde se crearán campañas de comunicación a mediano y largo plazo. Si los pilares no están bien estructurados, todo lo construido sobre los mismos tendrá la posibilidad de quebrarse. La fortaleza de los mismos puede estar fundada desde una flexibilidad natural que le otorgue a la marca la capacidad de adaptarse a la modernidad que corresponda.

2.1. Funcionalidad de la marca

Tal como ya se abordó previamente en este Proyecto de Grado, las marcas en las redes sociales hoy se han convertido en emisoras de mensajes constantes, lo que las obliga a tener personalidades bien definidas, mensajes claros y valores diferenciales. La marca se construye y tendrá como necesidad principal ser sólida. Es esta solidez la que le permitirá brindar beneficios para la empresa, tales como la fuerza para resistir acciones de marketing competitivo y brindar beneficios como la lealtad por parte de los clientes. Construir una marca sólida no es un proceso simple, pero sí sistemático y lógico. El modelo de construcción debe ser versátil, sólido e integral. Cuando se refiere a la lógica, se habla de una construcción con base firme, donde los pilares son específicos y perdurables en el tiempo. En relación con el modelo versátil, se refiere a que éste debe poder aplicarse a todo tipo de marca o industria, una construcción que hable por sí sola. El resultado de esta construcción eficaz resultará un beneficio para el equipo de marketing, de modo que todo lo que luego se muestre tal como imágenes, creencias, percepciones u opiniones puedan quedar vinculadas sanamente a la marca.

Según Kevin Lane Keller (2016), hay un camino hacia la construcción de una marca, desde la identidad hasta el significado. Según Keller, no se puede establecer el significado si no se ha creado la identidad, ya que no se puede establecer una relación si no se consiguen las respuestas necesarias apropiadas. Hay cuatro pasos que representan los interrogantes

fundamentales de los clientes hacia una marca. ¿Quién es? -cómo es su identidad-, ¿Qué es? -cuál es tu significado-, ¿Qué crees que opino sobre ti? y ¿Qué hay entre los dos? – Como me gustaría vincularme-.

Cuando se siembran los cimientos de una marca se debe ser consciente sobre los valores que estos pilares tendrán como bandera. El autor detalla que la concientización influye en la formación y la solidez de las asociaciones con la marca que arman la imagen y le dan significado. La conciencia de marca ejerce influencia sobre la posibilidad de que la marca sea un miembro del conjunto a la hora de la compra. Así mismo, se pueden diferenciar dos dimensiones clave dentro de la concientización de una marca: la profundidad y la amplitud. La primera hace referencia a cuán fácil le puede resultar al consumidor recordar o reconocer la marca, y la amplitud refiere al rango de situaciones de consumo en donde la marca entra en la mente del consumidor. La amplitud es un concepto que puede verse descuidado hasta en las marcas masivas, ya que más allá de que están pueden ser recordadas con facilidad, lo esencial es que el consumidor las tenga presentes en el momento de la compra. Para poder estar presente en la mente del consumidor y lograr la amplitud se necesita generar notoriedad, este es un paso primordial durante la construcción del valor de la marca. La notoriedad refiere a aspectos de concientización de la marca, como por ejemplo la frecuencia en la que el nombre de la marca surge y hasta qué punto la marca es *top of mind*. La reconocida conciencia de marca habla sobre la capacidad del consumidor para recordarla y reconocerla, no solamente por su nombre sino por su vinculación con la misma.

Según Keller (2016), uno de los principales significados de la marca tiene que ver con su imagen. La imagen de marca constituye el cómo las personas entienden una marca en abstracto y no qué es lo que piensan efectivamente produce. Por lo tanto, la imagen de marca se refiere a los aspectos más intangibles.

2.2. El valor de la marca

En la actualidad se considera fundamental la diferenciación del producto y de la marca, debido a la saturación de los mercados y al crecimiento exponencial de los competidores tanto nacionales como internacionales y los mercados cada vez más segmentados. En consecuencia, los responsables del marketing tratan de medir el valor aportado por la marca, tanto a la empresa como al consumidor, siendo cada vez más importante la inversión en áreas de marketing

La definición de *Brand Equity* o concepto de valor de marca, el cambió a lo largo del tiempo. Entre las definiciones más comúnmente aceptadas y utilizadas en la literatura se encuentra la definición propuesta por Aaker (1992) quien afirma que el valor de marca se presenta como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía. Según el autor, se pueden diferenciar las distintas aportaciones del valor de la marca, tanto para los consumidores como para la propia empresa. Si la percepción de los consumidores de la marca es buena, la empresa obtendrá fidelidad por su parte, al igual que los márgenes comerciales aumentarán, ya que los consumidores se vuelven más insensibles a cambios en la política de precios cuando consideran que tienen un alto valor de marca (Aaker, 1996). Con un valor de marca elevado, la empresa tendrá mayor facilidad para aumentar la confianza del consumidor en el momento de la compra y así poder llegar a la satisfacción del cliente. Por otra parte, se debe analizar el apalancamiento comercial el cual refiere a que los distribuidores e intermediarios elegirían antes a una marca conocida – una marca con alta notoriedad y reconocimiento en el mercado- para eliminar ciertos riesgos. Todas estas aportaciones de la marca pueden acabar siendo una ventaja competitiva muy importante para la empresa, al igual que pueden convertirse en barreras de entrada para nuevos competidores (Kotler y Keller, 2006). Por lo tanto, se puede afirmar que la visión y concepción de la marca como un activo empresarial se generalizó cuando se comprendió que los consumidores compraban y

valoraban su experiencia en función de una serie de elementos atribuidos a la marca, y que van más allá de los atributos físicos o el precio (Aaker, 2007). Para la construcción del valor de marca, ésta debe ser fácil de pronunciar, fáciles de leer, pronunciar y deletrear, para conseguir la máxima notoriedad y asociación. Dicho nombre puede ir unido a un logo o emblema que facilite a dicha asociación por parte de los consumidores. También es importante la gestión de las cuatro variables del marketing mix -precio, producto, distribución y comunicación- en el aumento del valor de la marca, ya que la correcta gestión de estas variables ayuda a crear valor de marca o diferenciación (Aaker, 1996). Gran parte del éxito de una marca depende del valor que aporta a los consumidores, la mayoría de las teorías que tratan del valor de marca se centran en las percepciones, comportamientos y preferencias de los clientes. Para medir el valor de marca desde el punto de vista del consumidor, pueden emplearse métodos directos o indirectos. Mientras que los métodos directos son los que valoran la influencia del valor de marca en la respuesta y comportamiento del consumidor, los métodos indirectos analizan los orígenes o la fuente de estos valores. Por un lado, Aaker (1996), propone cuatro variables para medir el incremento en el valor de una marca. Un primer aspecto clave es la Notoriedad o reconocimiento de la marca. La marca tiene que ser conocida, identificada y recordada por los consumidores. Un segundo aspecto clave es la lealtad a la marca, esta debe despertar un vínculo afectivo positivo con los consumidores. La marca no solo tiene que ser conocida, también tiene que ser amada. Para conseguir esta actitud positiva, un tercer aspecto clave es la calidad percibida; Una marca valiosa debe denotar ventajas diferenciales respecto a los competidores. Debe ser una garantía de determinados beneficios diferenciales: buen producto o servicio, con determinadas cualidades y prestaciones, con buen precio, etc. Un cuarto aspecto que complementa los anteriores son las asociaciones de la marca. La marca debe implicar asociaciones positivas. Estas asociaciones pueden ser muy diversas: con atributos o cualidades del producto, determinados usos o situaciones, estilos de vida o perfiles de personalidad, personajes, ideas, valores, creencias o intereses. A pesar de las

dificultades a la hora de cuantificar el valor de la marca, Aaker establece que “El valor de la marca es un conjunto de activos. Por lo tanto la gestión del valor de marca implica inversiones para crear e impulsar activos” (2002, p. 2). Los valores de las marcas más reconocidas mundialmente como Coca-Cola, Apple, McDonalds son de fácil reconocimiento y esto no es casualidad. La construcción de estas se forjó durante años de manera sostenida y sistemática. Si se analiza la comunicación de las mismas, es a primera vista que se pueden distinguir estrategias claras de transparencia, comunicación excesiva y constante que permite una recordación y diferenciación absoluta de sus competidores directos. Es de público conocimiento Pepsi aunque vende un producto muy similar a Coca-Cola, tiene un público totalmente diferente que es fiel a la marca dada la identificación que cada una de estas otorga.

2.3 Identidad de marca

Luego del análisis realizado previamente por la autora del PG, es posible identificar que es a través de la identidad que una marca u organización puede hacerse visible para sus consumidores y se manifiesta en su interior por medio de conductas repetitivas, comportamientos y valores de sus empleados, es decir su cultura. Se considera que debe existir una relación abierta entre la empresa, la marca y sus consumidores para que se puedan reconocer y satisfacer fácilmente la demanda del mercado. Koffman (2008) sostiene que una empresa consiente debe estar compuesta por empleados consientes que compartan los valores implícitos que se encuentran dentro de la misma, como la confianza y la responsabilidad. Es cuanto estos valores están claros y son transparentes que permiten gestar una relación cíclica entre la empresa, la marca y el consumidor.

La identidad de una marca representa quién es, como habla, como actúa, como se mueve en sociedad. Si se presentan todos estos elementos en conjunto se construye la imagen. Esta imagen debe ser única y diferente al resto. Por supuesto cuando se habla de identidad no solo refleja a un entorno humano, sino que es comúnmente utilizada en el ámbito empresarial. La identidad de una compañía es la representación de esta, es como la

empresa habla, emite mensajes y se comporta de manera pública sobre sus valores, creencias y opiniones. Para poder comprender la totalidad de la identidad, es necesario analizar tres planos distintos, la identidad, la imagen y la comunicación. La primera aborda a los mensajes que la empresa decide emitir dependiente del público a quien se dirige, ya que, aunque los valores de la marca no varíen, si deberán ser segmentados los mensajes para cada tipo de público al que se desee hablar. La identidad de la compañía se expresa a través de simbología que le facilite su recordación y fácil identificación. Por un lado, se pueden reconocer los signos de carácter lingüístico, como el nombre o el slogan. Luego están los signos de carácter alfabético que hace alusión al logotipo, también están los signos de icónicos, es decir el isotipo. Por último, los signos de carácter cromático, que son aquellos fácilmente identificables gracias a la paleta de colores.

A su vez, cuando se aborda el concepto de identidad corporativa, se refiere a un ideal de elementos como su ética, comportamiento, valores, ideología de pensamiento que al estar alineados resultarán en una identidad corporativa sólida y coherente. Es, a su vez, un conjunto de características y creencias con los que la empresa se identifica y marca la diferencia con su competencia. Un elemento primordial para la construcción de una identidad fuerte es sostener una cultura corporativa transparente tanto hacia adentro como hacia afuera. La cultura influirá tanto en la conducta de los empleados de la misma como en los consumidores. Según Koffman (2008), los valores definen el sistema que lleva adelante la empresa, tiene que ver con el modo de hacer las cosas dentro de la empresa. Determina las conductas de trabajo y las maneras de relacionarse. Es responsabilidad de los líderes difundirla y ejecutarla en acciones para poder ser aprehendida por los trabajadores. Dentro de la filosofía se puede encontrar la misión corporativa, aquello que la organización es, su razón de ser, en que cree y que aporta al entorno donde se desarrolla, mientras que la visión corporativa habla sobre el futuro de la empresa, hacia donde va y hasta donde quiere llegar. Cuando la compañía le habla a su público, la imagen corporativa y la comunicación se ponen en acción. La imagen será la representación mental

del estereotipo que los públicos realizan de manera inevitable, y está basada en tres pilares diferentes: la percepción, la abstracción y la representación mental. La imagen es el resultado de una variedad de comportamientos que la empresa realiza y estos articulan con el receptor, esto significa que es el resultado de un amplio mix acumulado de información recibida sobre la empresa. Esta percepción está completamente ligada a la reputación, es el casillero donde habita la marca en el imaginario del usuario. La misma es vital, ya que permite la diferenciación de productos, reduce riesgo de influencias externas de marketing y promueve la identificación emocional del consumidor con un producto o servicio. La reputación corporativa puede ser construida en un público específico, que se consolida con el pasar del tiempo gracias a que la imagen y la comunicación sostuvieron una coherencia sistemática y confiable.

El plexo solar es el centro del miedo. (...) La teoría habla de que el ser humano toma las decisiones más con el plexo solar que con el cerebro. Por eso, el 'Plexomarketing' sí consulta todas las facetas del ser humano al momento de las decisiones de compra. Por eso creo que es la teoría más completa. Esto lo que hace es juntar individuos con sentimientos y miedos parecidos que entran a un grupo de consumidores. Como principio, el 'Plexomarketing' le da argumentos a la persona para que compre. Y al final, el resultado es gente fiel, siempre y cuando las empresas cumplan con ciertos niveles de responsabilidad social. Si no, serán rechazadas. (Sala, 2017, p.21)

El concepto de la emoción dentro del universo corporativo es enorme, pues las emociones son quienes lideran los impulsos de los consumidores. Más allá de todo lo que una marca pueda decir o construir, los receptores de los mensajes procesan las ideas desde una individualidad característica y cuando reciben estímulos externos estos son procesados por mentes que ya cuentan con información previa o simultánea que significará un factor decisivo a la hora de efectuar una compra. Hay una racionalidad inconsciente en la mente que no puede dejarse de lado.

2.4. Construcción de imagen de marca

El proceso de construcción de la imagen de una marca refiere a aquella que puede ser manejada por la empresa. Tales factores que la compañía puede elegir utilizar como mensaje que lo presenta. Según Costa (2004) La marca es, objetivamente, un signo sensible, al mismo tiempo signo verbal y signo visual. En una primera aproximación, una marca es, pues, una moneda de dos caras. O un doble signo. El autor habla de un signo sensible ya que la imagen puede ser concebida como todo aquello que la empresa decide hacer para construir la misma. El signo refiere a la semiótica del elemento, todo aquello que lo construye desde lo visual. Al referirse a la doble cara visual y verbal, hace referencia a todo lo que la marca dice, muestra así como también todo lo que no dice o hace. Nunca se debe considerar como casualidad una elección de no decir algo, ya que muchas veces la no acción también refiere a una decisión tomada. Por ejemplo, una marca decide no sumarse a una movilización social, esto también modificará la percepción de aquellos usuarios que participen del movimiento y noten la ausencia. Las dos caras son siempre de la misma moneda, ya que la marca debe saber cómo comportarse dependiendo de quién sea su *target* de mensaje. Para una comunicación efectiva siempre se debe tener en claro el emisor y el receptor, por lo que, si se dispondrán de diferentes receptores, la marca deberá elegir un tono adecuado para cada uno, aunque esto parezca contradictorio. Las marcas de consumo masivo se enfrentan a esta problemática a diario, ya que es simple hablarle a un nicho que comparte hábitos y costumbres, pero cuando la necesidad está en hablarle a una masa, la necesidad será ser flexible y atento hacia todos.

Cuando el autor hace referencia a un signo sensible, detalla que todo lo que se construye o dice al alrededor de la marca será motivo de evaluación humana frente a una toma de decisión de consumo. Los humanos son seres emocionales que actúan en base a lo que sienten, lo que les parece apropiado según sus propias reglas y estas son fluctuantes. Los sentimientos están siempre sometidos a circunstancias internas como también externas. A su vez, la construcción de la imagen de la marca desde un consumidor es un proceso, ya

que esta no se formula de manera instantánea ni rápida, sino que se requiere un tiempo determinado y ser impactado reiteradas veces por un estímulo o para poder consolidar una opinión frente a una marca. Esta sensibilidad humana también será esta dictada por la personalidad y punto de vista, cada usuario forjará una conclusión propia y de manera casi involuntaria tomará una decisión. Para tomar esta decisión pondrá en signo de pregunta también aspectos personales que al ser mezclados con los mensajes recibidos concluirán en un juicio final sobre la marca. Una vez definida, no será fácil de alterar, sobre todo si esta es negativa. Para evitar que el usuario se sienta ajeno a una marca, uno de los componentes a considerar es es la particularidad de la sensación de la identificación o semejanza con algún aspecto de la marca. Esto puede ser un ingrediente clave a la hora de tomar una decisión de compra. Sin embargo, que una persona se sienta identificada no resultará en una elección constante. La marca necesita ser asociada a un conjunto de imágenes positivas que conformen su totalidad. Un grupo principal de estas imágenes son aquellas que hablan del desempeño, que cumple el rol de satisfacer los pedidos más funcionales de un cliente. Otro grupo de imágenes tienen que ver con las propiedades extrínsecas del producto o servicio, que se relacionan con las formas en que la marca satisface las necesidades sociales y psicológicas de los clientes. Estas son características intangibles tales como valores, historias, herencia y experiencias vividas en el pasado. Los consumidores se van a ver más reacios a elegir marcas que no estén asociadas a su autoconcepto, especialmente cuando se trata de un consumo de uso con exposición social. A su vez, las evaluaciones de desempeño y otras imágenes de la marca se traducen en opiniones y juicios que el usuario emite sobre la marca.

La imagen de marca proviene de dos fuentes: la identidad y los ruidos -señales externas y factores parasitarios - La imagen de marca que se crea en la mente de los usuarios no siempre está generada por los mensajes emitidos por la empresa. (Cerviño, 2002, p.67)

Dada la cantidad de marcas emitiendo mensajes en simultáneo puede ser muy usual encontrar fluctuaciones de consumo en el mercado dadas por circunstancias político-

económicas de la época. Los medios de comunicación forman parte de estas tendencias, ya que ellos también son forjadores de opinión. En la actualidad la economía nacional se encuentra frente a una crisis de consumo que afecta tanto a compañías internacionales como nacionales dentro del país. Esto resulta en despidos masivos, huelgas, manifestaciones y reclamos públicos que siempre son comunicados desde el punto de vista del trabajador. Frente a una situación de huelga por cierre de una planta de producción que emplea a miles de personas a nivel nacional el nombre de la compañía será mostrado y sometido a escrutinio mediático nacional, lo que significará que un público de personas pueda quedar afectada de manera negativa sobre la imagen de esa compañía, aun sin tener ningún tipo de relación histórica directa con la misma. Con esto, se detalla que los medios, aunque son participantes indirectos de una empresa, significan ser entes muy poderosos que disponen de las herramientas para virar opiniones y emociones con marcas de manera muy eficaz. Para esto, las marcas deberán trabajar en la construcción de una imagen sólida y fundada sobre pilares fuertes que pueda soportar este y cualquier tipo de acción en su contra. Si los usuarios de una marca están debidamente fidelizados, las posibilidades de que cambien de opinión frente a factores externos son mucho menor.

2.5. Reputación.

La reputación es aquella concepción de imagen formada por el consumidor luego de haber consolidado un concepto sobre un producto o servicio. Mientras que la identidad es la expresión de la marca como un individuo, la reputación es la impresión que genera dicha marca cuando se la entiende como una experiencia. Schmitt (1999) detalla que la identidad es la promesa de esa experiencia y la reputación la valoración del cumplimiento la misma. El desafío principal de la gestión de reputación reside en minimizar la brecha entre la imagen generada por la compañía y aquella percibida por el usuario. Cuando se analiza la reputación de una marca, lo más efectivo será compararla con su identidad corporativa, si se encuentra una gran diferencia la necesidad será plantear una estrategia de comunicación que le permita acercarse más a eso que la marca quiera ser o por lo que

quiere ser percibido. Este análisis es lo que proporciona los *insights* necesarios que luego dibujarán el camino de un cambio estratégico para la empresa. Se logra determinar la estrategia adecuada identificando las diferencias entre identidad y reputación separadamente y comparándolas con la reputación de la competencia. Para alcanzar una imagen sólida y sostenible se requiere una gestión de identidad sostenida en el tiempo que refleje los valores y cultura de la compañía. La gestión de la reputación, por otro lado, debe basarse en un alcance holístico que incorpora los comportamientos y la comunicación, a través de sus distintos grupos de interés; además de agentes externos como las opiniones de terceros. La reputación es una visión de la marca que le solicita al branding corporativo un alcance más efectivo y un control de gestión más profundo y duradero. Es simple confundir a la imagen y la reputación, ya que son dos conceptos parecidos pero diferentes a la vez. Se debe comprender a la imagen como una figura que es cambiante y es creada con intención, mientras que la reputación es una sumatoria de elementos acumulados y consolidados en el tiempo. La imagen corporativa es circunstancial, simple de generar, modificar, moldear; a su vez es un aspecto superficial que se transmite mediante la oferta. La imagen proyecta la personalidad corporativa, los valores detrás de una marca, genera expectativas y es difícil de objetivar. Por otro lado, la reputación es de carácter duradero, no es simple de conseguir ni cambiar, es sólida y se basa en comportamientos ya que ésta es el resultado del reconocimiento tanto de los consumidores como de la competencia. La reputación es de carácter estructural, es fruto del reconocimiento y es verificable empíricamente. La marca se interrelaciona con la imagen y la reputación. Si una empresa promete algo con la construcción de una imagen poco comprobable y carente de fundamentos, se verá debilitada y su reputación puede caer. Healey (2008) dice que la marca tiene un enorme poder para potenciar el objeto que representa, siempre y cuando no pierda su conexión con la realidad de ese objeto. Más aún, para ser vista como una empresa de buena reputación la marca debería sostener un discurso y un comportamiento coherente y coordinar todas las acciones realizadas dentro de la misma para no mostrar

una imagen errada. Se entiende a la marca como algo inseparable del producto o servicio ofrecido por la organización. Todas las decisiones que respectan a la marca se toman en el directorio de la empresa, y todas ellas afectan a la marca. López (2014) resume las diferencias aportadas en cinco puntos.

La imagen es de creación rápida, la reputación de creación lenta. 2. La imagen se relaciona con lo puntual, con lo espontáneo, mientras que la reputación con lo acumulado, lo reflexivo. 3. En caso de errores y decepciones afectan a la reputación aquellas que pueden calificarse de “promesas no cumplidas”. 4. La imagen no requiere de experiencia, la reputación si. 5. Imagen y reputación son igualmente frágiles, las dos pueden deteriorarse o destruirse rápidamente. (p.43)

Una de las explicaciones más clarificadoras para diferenciar claramente ambos conceptos es la desarrollada por Ruiz (2013), que detalla que “La imagen es lo que viene a la mente cuando uno oye el nombre o ve un logo mientras que la reputación corporativa es el resultado de las acciones, creencias, imágenes y experiencias sufridas por un individuo a lo largo del tiempo” por lo que la imagen es parte de la reputación.

Como conclusión, se puede entender que desde la marca más pequeña hasta la corporación multinacional, todas las organizaciones requieren ser distintas a otra para pelear su porción de mercado. En la actualidad la cantidad de marcas existentes es incontable, lo que genera un estado de mercado altamente competitivo, lo que concluye en una pelea diaria de las marcas para demostrar quién puede brindarle más al usuario. Por sobre el valor agregado se debe considerar que hoy en día, que las marcas deben crear estrategias para poder sacarle a su competidor el *Share Of Market* para volverlo propio. Para esto la marca necesita mostrar un cambio, convencer a un usuario que su marca es mejor que la otra pero por un motivo, una razón específica y sostenible en el tiempo que otorgue seguridad, confianza y hasta algo de fe; pedirle a un usuario que realice un acto casi impulsivo de modificar un hábito tiene un porcentaje vertiginoso que se debe aprovechar. El humano está constantemente generando opiniones, es inevitable; Es por esto que hoy las marcas deben portar un mensaje sólido, uno que le aporte significado y logre humanizar a la marca. Es a través de la humanización que la imagen puede salir del universo abstracto y

convertirse en algo tangible que brinda un beneficio para quien lo consume. Un mensaje con una imagen correcta dirigido a un público específico puede ser un arma muy poderosa, es en el exacto lugar en donde estos factores se encuentran que el usuario es verdaderamente afectado por el mensaje y puede resultar en un impulso de compra. No se puede dejar de lado la idea de que la percepción de cada mensaje es algo muy personal y está ligado a la psicología y cultura de cada persona, es por eso que la percepción de la imagen es algo muy personal que se forja mediante la experiencia. Además, la construcción de la imagen, por más personal que esta pueda resultar, está ligada a un proceso estratégico que acciona la organización, si el camino está bien trazado y se siguen los pasos correctamente se logrará una comunicación exitosa. Puede suceder que los pasos estratégicos a seguir se modifiquen, cuando se realiza un plan de comunicación la flexibilidad de los pasos es vital. Como todo proceso, éste también es afectado por factores externos como la cultura social y política de su entorno, lo que significa que un plan exitoso es aquel que sabe manejar sus variables para que estas se ayornen al entorno en donde le toque competir.

Una organización tiene la capacidad de gestar y moldear su imagen, debe utilizar esta herramienta a su favor siempre y reforzar siempre la reputación de la marca, para fomentar así la fidelidad de los clientes, atraer a nuevos y tentar a los demás. La fidelidad se construye, y son estos usuarios quienes resultan ser menos permeables a otros mensajes tales como acciones de marketing dirigidas a ellos por la competencia o mismo, factores externos como nuevas políticas de consumo o factores económicos de la vida moderna. Un cliente fidelizado puede soportar cualquier tormenta y son estos los más valiosos para una marca. Ellos pueden ser embajadores de marca y hasta comunicadores más efectivos que la misma compañía, ya que siempre que hablen a otro consumidor sobre un producto este mensaje será percibido como auténtico o carente de interés comercial.

Como se mencionó anteriormente la imagen es una figura cambiante y creada, mientras que la reputación tiene que ver con cúmulo de acciones y mensajes transmitidos durante

algún tiempo, es algo que se ha forjado y se ha consolidado. Aquí radica la principal discrepancia entre imagen y reputación, en donde el concepto de imagen es circunstancial, la imagen puede ser modificada rápidamente, es fácil de crear, proyecta la personalidad corporativa, tiene efectos fugaces y es algo muy subjetivo. Mientras que la reputación está ligada a lo duradero, es difícil de conseguir, no puede ser modificada fácilmente; es sólida y se basa en comportamientos, es fruto del reconocimiento, genera valor, tiene efectos duraderos y se puede verificar empíricamente. La imagen y la reputación están íntimamente ligadas debido a que la imagen debe respetar el mensaje dado para que su reputación sea consolidada, fuerte y estable. Si una empresa promete algo, que no puede cumplir, a través de su imagen; la reputación se verá aceptada porque el mensaje no ha sido sólido. El discurso de una empresa debe ser sostenido por su imagen y por un comportamiento coherente para generar una buena reputación. Es muy difícil modificar la reputación si el cliente ha tenido una mala experiencia con la misma, por eso todos los mensajes y todo accionar de la organización deben ser controlados con el fin de generar una buena reputación, que garantizará esta fidelidad de los clientes tan necesaria.

Capítulo 3. Branding digital en la actualidad

Hasta este punto en el desarrollo del PG, se expuso que la imagen de las marcas son los frutos de una construcción desde la compañía, que la misma se construye con el tiempo y con los mensajes emitidos mediante estrategias tácticas y flexibles a lo largo del tiempo, que los prosumidores también pueden generar valor a las marcas. Dependiendo de lo que experimenten de la misma o la percepción que construyan en su mente, le otorgan un significado y en base a estos también se construirá la reputación. Los usuarios poseen un rol principal y activo la construcción de la marca, es por esto que crear relaciones fieles, es una estrategia efectiva. Por lo anterior, las marcas deben apelar a los mismos y generar una propuesta de valor que se relacione a su personalidad para establecer una experiencia significativa. En el desarrollo del presente capítulo se enfatizará en el concepto de branding para luego poder introducir el término el branding como una estrategia para la elaboración de la propuesta de valor de la marca. A su vez, se expondrán las tendencias actuales de este término, y los lineamientos a la hora de desarrollar un plan de branding. Para concluir con el desarrollo del concepto branding saludable y el aporte que le brinda a las marcas.

3.1. Explorando el concepto de branding

Vincent Grimaldi (2003) explica que el branding es la mezcla entre arte y ciencia que maneja las asociaciones entre la marca y las memorias en la mente del consumidor. El autor explica que el branding es toda aquella actividad que concentra atributos intangibles y tangibles preseleccionados que tendrán como objetivo diferenciar a la marca de una manera atractiva, significativa y cautivante para el target. Además, según Ries y Ries (1998), el nombre de la marca se convierte en un activo muy importante debido a que en el largo plazo una compañía no es nada más que un nombre. Para gerenciar el nombre de la compañía de manera eficiente, el branding no solo requiere los esfuerzos del departamento de marketing, si no esfuerzo de toda la compañía para lograr comunicar una promesa auténtica y única. El término branding deriva de la palabra inglesa *Brand*

-marca- y consiste en el proceso de crear valor de marca a través del gerenciamiento adecuado de las relaciones con los diferentes grupos de contacto. El branding crea valor y logra establecer un posicionamiento efectivo frente a la competencia, la especialista en branding y construcción de marcas afirma que:

Las marcas son mucho más que un producto, servicio o identidad (el nombre y el logotipo, el diseño y la voz de la marca). La marca es sinónimo del negocio y estilo que está tras el producto o servicio, que incluye al personal de la organización, una filosofía y un espíritu que lo sustenta. Las marcas ofrecen un conjunto de valores, una visión y una actitud. (Davis, 2006, p. 16)

Por lo que se puede comprender que marcas deberían dar a conocer un conjunto de valores más allá de su producto o servicio. Estos son creados a partir de una personalidad que comunique la esencia de la empresa. Actualmente los consumidores son atraídos por las marcas con significados y propósitos, la imagen debe tener una intensión más allá de la mera necesidad de vender. Como existe una oferta infinita de productos y servicios similares, es casi una obligación poder disponer de algún atributo que el consumidor pueda identificar como realmente único. El usuario regular dejó de buscar meros productos o servicios, ahora pretenden encontrar marcas que les aporten valor emocional. Actualmente, entender al consumidor no basta con conocer sus hábitos de compra o tendencias de interés, es imprescindible descubrir tendencias sociales, anticiparse a las modas y poder predecir un poco el futuro, casi nunca como antes, ahora quien comunica primero es el único que importa. Debido a la extensa competencia, es inevitable que las grandes marcas hablen y luego todos los demás los sigan.

Para armar una poderosa estrategia de branding se deberá realizar una investigación del comportamiento basado no solamente en análisis de compra sino también con un perfil sociológico y psicológico que permita un análisis social profundo. Los resultados del mismo son los que van a proporcionar información valiosa para encontrar puntos débiles y fortalecerlos y así mejorar la marca, todo su imaginario y comunicación. Con respecto a lograr la identificación del público con la marca, Davis (2006) sostiene que muchas empresas pueden tener éxito en comunicarse con el público, pero fallan a la hora de

capturarlo. La autora hace referencia a que aquello que logra captar a los consumidores es la conexión generada mediante el *insight* encontrado. Tener en claro el futuro de la marca, saber cuál es su público y cómo se comporta, es el camino para poder generar una propuesta de branding que agregue valor relevante a la marca. Ghio sostiene que "El branding como disciplina, ha evolucionado. No implica solamente la construcción de marca, sino saber y entender qué le pasa al consumidor". (2009, p.18). Con esto se puede entender que los vínculos personales de las marcas y los usuarios son los que van a permitir identificar el cumplimiento de los objetivos. La gestión eficaz de características únicas de una marca, logra diferenciación y construye relaciones basadas en significados. Cuando en el título del capítulo se refiere a Branding Emocional, la intención es armar estrategias con intención que tengan como herramienta principal las emociones. Este recurso poderoso será el principal diferencial de la estrategia, tomando recursos desde todos los sentidos, como la vista, el tacto, el gusto, la audición y hasta la psicología. Se tomará la experiencia como el vínculo más fuerte que pueden tener las personas y las marcas, y desde esa premisa se puede construir el resto. A su vez, se pretende maximizar el beneficio del uso de las nuevas tecnologías tanto digitales como también las *offline*. La conjunción de herramientas nuevas y tradicionales puede ser un recurso para establecer contacto instantáneo y en simultáneo a través de las redes sociales y del entorno real. Es ese mix el que puede ser único e irrepetible. Una buena decisión siempre es generar estrategias únicas, siempre puede ser más simple replicar un camino ya trazado por otra marca, pero eso tiene la desventaja de no contar con la distinción de la sorpresa o la creatividad. Son las grandes marcas quienes suelen arriesgarse, agarrar caminos alternativos para sorprender. Estas elecciones pueden simbolizar un camino nunca recorrido, lo que puede representar una zona de riesgo que concluya con pérdida de capital invertido, pero si resulta exitosa puede marcar una diferencia sustancial que resulte en un salto importante para el posicionamiento de la organización. Es crucial saber que los seres humanos se acostumbran fácilmente y esto no es solo para aquellos actos que ellos

emplean, sino que todo lo que signifique algo usual se puede hacer rutina; Es cuando se irrumpe algo tradicional que se abre el lugar a la sorpresa y a la posibilidad de lograr un impacto desprevenido que resulte en un mensaje nuevo.

Resulta muy importante tomar riesgos para inventar algo nuevo, es únicamente quien enfrenta sus inseguridades y apuesta algo nuevo quien puede salir victorioso. Siempre que se emplee un análisis previo de situación, se podrá crear una estrategia ambiciosa pero realista, que proveerá la posibilidad de un éxito será real.

3.2. Tendencias del branding actual

Como todas las disciplinas contemporáneas, el branding representa una que requiere estar siempre actualizada. El avance tecnológico de hoy en día es diario, esto resulta en una necesidad urgente de actualizar constantemente todo lo que nos rodea. Quien no esté al tanto de lo que sucede a su alrededor será quien quede atrasado. Si se comienza por observar a los medios de comunicación, el formato de noticia diaria a través del periódico impreso ya resulta obsoleto, sin embargo, fue la herramienta principal de información formal de los últimos cincuenta años. Las fuerzas económicas y políticas del país utilizan los medios de comunicación masivos como líderes de opinión y esto dictamina las emociones diarias de los ciudadanos. Nadie que resida en una ciudad queda exento de ser impactado por los medios, lo que resulta en que la totalidad de la población está actualmente bajo la influencia psicológica de unos pocos. Al comenzar la creación de una estrategia de branding emocional, resulta esencial considerar el contexto del público objetivo; No es lo mismo hablarle a un sector de la sociedad que tiene menor exposición a los medios masivos de comunicación dada su ubicación geográfica, que a un grupo que tiene un impacto diario y sistemático. En la actualidad, hay diferentes tópicos de común conocimiento que pueden significar en cambios de conducta. Por ejemplo, cambios en la conducta social por una problemática como el decreto de una nueva ley o fluctuaciones económicas de inflación severas tienen como resultado cambios de hábito. Es por esto que

las estrategias de branding deben ser flexibles, como fue detallado anteriormente. Es esta elasticidad la que le permitirá ser modificada para amoldarse a la actualidad que sea necesaria. Las herramientas digitales son un excelente instrumento que brinda todos los atributos necesarios para la comunicación en la contemporaneidad. Generalmente, el entorno digital presta plataformas que son fácilmente ajustables y fueron creadas para ser personalizadas, lo que le otorga el beneficio sistemático de ser cambiante y nunca quedar atrasado. Por lo tanto, el entorno digital resulta ser más demandante a la hora de ser trabajado, no basta con accionar un mensaje y luego adivinar los resultados, sino que todo es medible de manera casi instantánea. Y son estos análisis los que determinan si la estrategia está siendo eficiente o no; Si la resolución del reporte del medio digital resulta negativo, se puede modificar el mensaje, la periodicidad de impacto y hasta encontrar un nuevo público objetivo que resulte más apropiado para el producto o servicio.

Otra tendencia del branding actual que se puede enumerar es la humanización de la marca. Ya nadie quiere ser contactado por una máquina, o al menos no quiere saber que así es. Las nuevas herramientas de comunicación brindan la posibilidad de personificar todos los mensajes, desde un *newsletter*, un posteo de Facebook, una notificación de una aplicación en el celular o mismo un tradicional mensaje de texto. La humanización de la marca refiere al acto de generarle atributos humanos a la imagen de una marca, desde una emocionalidad hasta que sea *ella* quien emite mensajes con emoción. La transparencia es una de las características que se identifican como humanas y las marcas han tomados como atributo.

Además de la transparencia, hoy más que nunca la honestidad de las marcas está en el punto cúlmine de atención, a nadie se le escapan los pequeños deslices o grandes errores de una marca. En las redes sociales o en los medios de comunicación vemos reclamas constantemente y los clientes valoran mucho que ante un desliz la marca no oculte el error, reconozca que se equivocó, se disculpe y tome medidas al respecto. Va a depender del tipo de mercado para encontrar el resarcimiento correcto dependiendo del error, si

tomamos como ejemplo al país Argentina, es más factible que un usuario afectado por un corte de servicio de telefonía móvil espere una compensación monetaria más que un mensaje de disculpas, pero en otra región una explicación seguida de una disculpa puede ser suficiente.

Actualmente el branding de las grandes corporaciones tomó nuevos rumbos hacia la ser más empático, otra característica humana, que reside en la demostración de parecer, o ser, menos egoísta con el entorno que lo rodea. La marca norteamericana Apple implementó la herramienta de reciclado de sus baterías lo que le permitió comunicar al respecto y demostrar uno de los valores que le resulta importante como el cuidado del planeta. Otra actitud simple de identificar es el reconocimiento de los errores y el diálogo con sus públicos. Las redes sociales abrieron un canal de comunicación directa para las organizaciones y esta resulta ser una vía de ida y vuelta, ya que no solo las marcas pueden hablar con otro tono desde allí, sino que también los usuarios disponen de un contacto directo con una compañía. Aunque es de público conocimiento que detrás de cada perfil comercial de una marca hay una persona que responde los mensajes, es inevitable sentir que es la marca es quien habla y esto también adiciona un elemento a la humanización que se explicaba anteriormente. Hoy, cualquier usuario con acceso a internet está a un *chat* de distancia de poder preguntarle a su marca favorita lo que se le ocurra. Y estará en la decisión estratégica de marketing de cada empresa determinar cual será el tono de comunicación empleado en ese medio que tanta informalidad permite. Actualmente existen marcas que han decidido comunicarse con los usuarios de maneras completamente descontracturadas, como por ejemplo las entidades bancarias. Si se analiza el banco como entidad financiera, esta ha construido a lo largo del tiempo una imagen de seriedad, solemnidad y formalidad hasta extrema. Sin embargo, hoy en día son estos mismos bancos quienes se animaron a entablar comunicación directa con sus usuarios desde las redes sociales, con el fin de ablandar esta relación tan formal que se construyó durante los últimos sesenta años. Esto brinda al banco la posibilidad de vender otros productos de manera

más espontánea y también hablarle a un público mucho más joven que, aunque tal vez ahora no sea target hoy, puede serlo algunos años más tarde. El consumo de hoy vino a sustituir, de alguna manera, a las religiones. Pocas marcas logran esa sacralización, pero algunas sí encontraron esa devoción e identificación por parte de sus clientes. La clave parece estar en la experimentación de un sentimiento de mayor individualidad, de exclusividad, de pertenecer, precisamente, a una comunidad con intereses diferenciados de los del resto de los mortales.

Hampton (2015), expone cuatro tendencias estratégicas de branding para una marca en la actualidad. En primer lugar, las marcas deben generar un cambio hacia la experiencia del usuario. La segunda tendencia, es crear una marca más cercana al usuario. Se destaca la importancia de segmentar las audiencias objetivas lo mayor posible, para comprender su comportamiento y actitudes con exactitud y así finalizar el proceso de comunicación de manera exitosa. Otra virtud que resaltar es la expresada anteriormente, la humanización de la marca que refleje valores aspiracionales del usuario. Por último, señala la tendencia del aprovisionamiento interno, la notoriedad de los empleados de la compañía como portadores de conocimiento sólido que define objetivos.

En base a lo detallado, se puede entender que una efectiva construcción del branding puede no requerir grandes inversiones publicitarias como fundamentales. La notoriedad que busque la organización significa el norte del plan de comunicación y es en base a esto que se debe construir el branding de la marca.

Stalman (2014) sostiene que las marcas reciben opiniones de los consumidores constantemente y deben tener una reputación consistente para alcanzar el éxito. Expone que la cantidad de seguidores – en Facebook- en breve terminará en un segundo plano ya que no es lo que evidencia el consumo. La nueva tendencia es realizar acciones tangibles que repercutan la compra efectiva. Con esto se refiere al canal de compra online. Las marcas actuales no pueden quedar exentas de este canal con el fin de poder explotar todo recurso que resulte disponible en esta actualidad de competencia voraz. Sin embargo,

es esencial que la organización sepa cómo comportarse dentro de cada entorno, siempre manteniéndose alineado a los valores de la marca, sin descuidar la relación con sus públicos. Como conclusión, hay evidencias comprobables de tendencias de branding que en la actualidad las marcas deben reconocer con facilidad para así lograr efectividad en sus ventas y posicionamiento de marca. Contemplar, reconocer e identificar a su consumidor debe ser la premisa a la hora de generar mensajes diferentes y particulares, que tendrán como objetivo la problemática del momento.

3.3. Digital Brand Experience

Las experiencias cliente con la marca, se generan previo el momento de compra y permanecen en la posterioridad también. Es por eso que el proceso mismo está compuesto por varios puntos de contacto del usuario con la empresa. Estos encuentros pueden ser positivos o negativos, todo está determinado por el camino de compra; Si éste fue premeditado y analizado es más factible que sea exitoso. El paso a paso de compra comienza desde el primer contacto del usuario con la marca mediante una búsqueda de información o un acercamiento de un mensaje publicitario o no. Luego el usuario podrá experimentar o interactuar con la marca dependiendo del entorno que elija para conocerla. En el caso del universo digital, estos pasos están calculados para que la cantidad sea limitada. No se contempla un proceso de compra como exitoso si el camino es engorroso y el usuario abandona la búsqueda por frustración o aburrimiento. Al realizar una búsqueda online, la cantidad de *clicks* que debe realizar el usuario al interactuar con la marca deben estar definidos y justificados. En la actualidad, esta tarea es dirigida por un experto en *User Experience*. Este rol, cumple la función de diseñar el camino más amigable que el usuario debe trazar al entrar en contacto con el sitio web de compra de una marca. La usabilidad y la experiencia digital también es manipulable y todas las grandes marcas destinan investigación y análisis a esta disciplina. “Las compras por medio del canal digital aumentaron un 47% en 2018 respecto de 2017” (DeVicenci ,2019).

Gracias a esta información, es posible comprender la existencia de una tendencia clara de hacia dónde está encaminado el consumo local. El mundo *online* es un canal de venta sólido, tanto como un punto de venta tradicional en la vía pública, y es por esto que actualmente requiere de inversión de capital para que la experiencia de compra sea igual de manejable que la que se construye en el local de venta. Tanto en el proceso de compra online como offline, la necesidad es crear un ciclo completo, en donde se produzca el intercambio entre la marca y el cliente. Este ciclo de compra es en donde la marca debe estar atenta para generar estos vínculos emocionales con el usuario, aquellos espacios de contacto son valiosos para instaurar en la mente del consumidor una emoción particular que significará en la posterioridad del usuario, un lazo emocional específico con la marca. Más allá de haber realizado la compra, ese paso a paso puede estar creado en base a diferentes estímulos que signifiquen una identificación simple del usuario. A continuación, se enumeran las formas de conseguir estos efectos emocionales acorde a los objetivos de cada compañía. Schmitt (2006), define como *Módulos Experienciales Estratégicos* (MEE) a las cinco clases de experiencias. En primera instancia nombra las sensaciones las cuales se relacionan a los sentimientos y se orientan a experiencias sensoriales. Por otro lado, los sentimientos referidos a las emociones buscan producir experiencias de afecto. En tercer lugar, describe los pensamientos que están relacionados al intelecto y buscan generar experiencias cognitivas. Paralelamente expone las actuaciones, las cuales hacen referencia a lo corporal y tienen como objetivo crear experiencias físicas. La quinta clase es la experiencia de relaciones la cual pretende generar una repercusión positiva para crear una experiencia de relación. Entonces, identificar qué experiencias se buscan en los usuarios, permitirá a las marcas, realizar una propuesta de valor significativa siempre dependiendo del entorno en donde estas vayan a desarrollarse. Para crear estos diferentes puntos de contacto intencionales, es imprescindible considerar los valores, objetivos, esencia de la marca para que esto esté en línea con la cultura y personalidad de esta misma. Es importante comprender que todos los mismos conceptos de interacción o

generación de valor que las marcas supieron generar desde los puntos de venta físicos, hoy pueden estar generados desde un sitio web. La digitalización de las marcas permite personalizar espacios de manera absoluta y brinda libertad para crear, los límites son escasos a la hora de imaginar ya que casi todo es posible. Todo es realizable y el factor de la prueba y error no se debe dejar de lado. Aunque se debe disponer de un equipo de desarrollo especializado, el mundo online permite borrar y modificar cuantas veces sea necesario y de manera eficaz, veloz y mundial. Tampoco se puede obviar el factor geográfico, la globalidad que otorga un sitio web es inmediata. Este atributo puede significar un diferencial elemental para una marca en expansión o crecimiento.

3.4 Green Marketing

Visto desde el punto de vista empresarial la comunicación ecológica o marketing ecológico se define como el proceso de planificación de mensajes que permiten difundir las medidas asumidas por las organizaciones para satisfacer sus necesidades y la de los clientes o consumidores, provocando el menor impacto negativo posible al medio ambiente. No se trata sólo de comunicación comercial, sino que la ecológica exige que la organización adopte el concepto del respeto hacia el medio ambiente e incluso haga algo para modificarlo. Esta decisión puede forjarse desde un entorno de creencia auténtica de los directivos de la organización o bien también puede surgir como una estrategia comercial. No es posible determinar si un camino es mejor que otro, pero sí se puede considerar que cualquier decisión que brinde una mejoría al medio ambiente es más positivo que una que no lo haga.

Si se toma como punto de partida el punto de vista comercial, esto tendrá implicancias de interés, quienes se interesen por la temática pueden convertirse en probables seguidores de la marca, lo que puede repercutir directamente en las ventas. La desventaja de abarcar la temática desde un punto de vista únicamente comercial es que será más difícil de sostener en el tiempo la ideología, lo que no puede resultar en una traba interna de la organización. Además, es importante destacar que una vez formado este camino de

comunicación, optar por cambiarlo de manera sustancial puede tener consecuencias graves para la imagen y reputación de maca, otorgándole falta de credibilidad o falsa promesa. Además, las temáticas ecológicas están directamente relacionadas con las emociones. El planeta tierra es el hábitat de todos los seres vivos en donde la contaminación, la deforestación, el agujero en la capa de ozono y la basura significan factores de riesgo inminentes y que actualmente empeoran con el paso del tiempo. Es por esto que quien se involucre con este tópico probablemente no lo haga de manera superflua, sino que resulta ser una corriente de creencia profunda directamente relacionada con la calidad de vida humana.

En caso de que la compañía decida abordar la temática desde una creencia personal auténtica, las posibilidades de tomar acción son diversas y son de siempre alcance. Implementar una primera acción de Green Marketing puede implicar algo pequeño dentro de la escala de proceso de producción de un producto dentro de una PYME. No es necesario disponer de una compañía multinacional con recursos de inversión monetaria para hacer un cambio, simplemente es comprender en que parte del proceso la marca puede ser parte del cambio y además comunicarlo.

Calomarde (2000) escribe que dentro del ciclo de vida del producto, existen tres fases, la primera es la fase de producción, la segunda es la fase de venta, uso y consumo, y la última fase es la de eliminación. A su vez, el autor define al Green Marketing como:

Un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria para las partes que en ella intervienen, la sociedad y el entorno natural, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita, de forma que, ayudando a la conservación y mejora del medio ambiente, contribuyan al desarrollo sostenible de la economía y la sociedad. (Calomarde. 2000 p.45).

Resulta importante destacar el aporte del autor desde el detalle de la contribución al desarrollo sostenible de la sociedad. Es simple resolver que la ecología esta enfocada en la atención sobre la naturaleza, pero es necesario también concebir a que ésta influye directamente en el día a día de la sociedad moderna. Una marca puede optar por utilizar

este enfoque para el beneficio propio de la marca. Esto va a influir directamente en la percepción de la imagen, proporcionándole un valor agregado que signifique atributos tentadores a *targets* específicos y potenciales. En el caso de una marca de bicicletas utilizar este enfoque de comunicación puede ser un diferencial de su competencia, ya que más allá del beneficio funcional y real del uso de la bicicleta como medio de transporte, estas proporcionan en las grandes ciudades una herramienta sustancial de reducción de gases de monóxido de carbono al funcionar como sustituto de un vehículo. Sin embargo, un posicionamiento basado únicamente en atributos funcionales orientados a la ecología es demasiado limitado para garantizar la competitividad de la marca, ya que asume una toma racional de decisiones de compra y pueden reducir la flexibilidad estratégica en la diferenciación. Aaker, (1996) explica el concepto de posicionamiento ecológico como aquellos beneficios emocionales que permiten generar un sentimiento positivo en el consumidor. El mismo busca satisfacer necesidades emocionales del consumidor más allá de la funcionalidad básica del producto o servicio. Lo que pretende como objetivo a largo plazo, es crear un vínculo afectivo con el consumidor. El mismo puede basarse en tres tipos de beneficios. El primero es la sensación agradable de aportar a la sociedad, el segundo es el beneficio de la autoexpresión a través del consumo social visible de marcas ecológicas y por último en experiencias emocionales relacionadas con la naturaleza. Los beneficios emocionales de este tipo de posicionamiento ecológico, se basa en una sensación de afinidad emocional hacia la naturaleza y aborda lazos emocionales hacia la misma, las cuales pueden entenderse como sentimientos. Es posible entender que una marca de bicicletas puede construir su imagen con valores ecológicos o saludables comunicándolos como su bandera mediante la comunicación de atributos emocionales. Se puede considerar un beneficio emocional para una marca de bicicletas la salud que brinda la actividad física que otorga la disciplina, no solamente al cuerpo físico sino también a la mente. Además, el uso de la misma genera un hábito fácil de adoptar por quienes lo observan y esto genera así una cadena de beneficios para la sociedad.

Como conclusión, la decisión de una estrategia ecológica debe ser tomada desde una noción realista de su objetivo. Identificar cuáles son estos le permite a la marca determinar su norte para así poder comprender el recorrido necesario. En el caso de una marca de bicicletas, no es incoherente visualizar la conexión directa de la disciplina con la temática, lo que puede resultar en una combinación exitosa con resultados de construcción de imagen sólida además de impacto en las ventas como consecuencia directa.

Capítulo 4. Situación actual de la marca Monochrome

Como parte del proyecto de investigación, la autora del Proyecto de Grado consideró relevante la incorporación de resultados de encuestas internacionales sobre la influencia del uso de la bicicleta. Esta elección es el resultado de la observación por el hecho de que otros países incorporaron a la bicicleta como un medio más de transporte muchos años antes que Argentina. Esto les da ventaja a la hora de conocer la evolución social que sufre una sociedad al incorporar un nuevo medio de transporte urbano. A pesar de que la bicicleta es un medio más antiguo que el vehículo, en las grandes perdió popularidad, por el simple hecho de que el auto es más veloz, brinda confort y además permite la realización de cargas que la bicicleta no. Sin embargo, con la evolución de la urbe y la masificación de las masas, los ciudadanos necesitan incorporar hábitos saludables que brinden bienestar sin interrumpir la rutina.

4.1 El uso de la bicicleta en Buenos Aires y en el mundo

Se puede observar con facilidad que la bicicleta se convierte cada vez más en un medio de transporte viable para las ciudades que buscan ser sostenibles y que quieren motivar a sus habitantes a utilizar medios de transporte alternativo amigables con el medio ambiente. En el mundo este es el único medio de transporte de propulsión humana. Europa es el continente que lleva la delantera en su uso. En Suiza, Alemania, Países Bajos y Bélgica es el medio de transporte más utilizado. En Alemania, incluso, además de ser utilizada por diversión, una gran cantidad de personas la utilizan para ir a sus trabajos, según el Club General Alemán de Bicicleta (ADFC). El fomento de la bicicleta en diferentes lugares del mundo, implica no solo cambios de movilidad, sino que su uso, demuestra cambios culturales, sociales, económicos que se verán reflejados en mejoras en el medio ambiente que beneficiarían a la población mundial. Es por esto, que cada vez se puede identificar que a nivel mundial los líderes apuestan a promover el uso de la bicicleta a través de leyes y políticas públicas que brinden no solo las condiciones necesarias para los bici-usuarios,

sino beneficios que motiven a su uso recurrente. Según el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, la red de ciclovías protegidas de Buenos Aires se comenzó a construir en Julio de 2009 y hoy alcanza los 230 km de longitud. La red fue especialmente diseñada para integrar distintos puntos estratégicos de la ciudad como centros de transbordo, universidades, escuelas y hospitales permitiendo también la interconexión con otros medios de transporte. La ciclovía se ubica generalmente en el margen izquierdo de la calle y es de doble mano de circulación. Asimismo, cuenta con señalización vertical, horizontal y táctil, o intervenciones físicas en el pavimento, para disminuir la velocidad. Los especialistas en planificación urbana proyectaron una red protegida que fomente el uso de la bicicleta y prevenga accidentes viales. La ciclovía busca garantizar al ciclista un sistema de viaje seguro y rápido, separado del resto de la calzada. Estas son construidas estratégicamente en calles secundarias procurando evitar aquellas de alto tránsito vehicular y con carga de vehículos pesados. También se busca eludir aquellas calles por las cuales circulan líneas de colectivos. Junto con la promoción del uso de la bici y el Sistema de Transporte Público de Bicicletas, la Red de Ciclovías y Bicisendas Protegidas, que inició 2017 con 169 km y ahora llegó a los 230 km, es un pilar fundamental para que cada vez más personas elijan trasladarse en bicicleta. Ya todas las Comunas y 41 de los 48 barrios de la Ciudad cuentan con esta infraestructura diseñada para brindarle seguridad vial a los cientos de ciclistas que se mueven por Buenos Aires todos los días. Este año alcanzará los 250 km, compromiso asumido por el jefe de Gobierno de la Ciudad y la Secretaría de Transporte porteña. El Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, explica que el diseño de la Red de Ciclovías y Bicisendas Protegidas privilegia la conectividad hacia el área central y los Centros de Traslado, como así también aquellos puntos que concentran un alto número de puestos laborales y de estudiantes. Su extensión se planea en conjunto con las ubicaciones de las estaciones Ecobici para que los vecinos que elijan el sistema público gratuito se muevan seguros por las calles de Buenos Aires. Así mismo, mientras que en 2009 sólo un pequeño porcentaje de los viajes de la Ciudad de Buenos Aires se

hacían en bicicleta hoy ese porcentaje es mucho mas grande. Muchas personas que usan la bici como medio principal o complementando su viaje con otras alternativas como el subte, el tren o el colectivo. La bicicleta representa hoy para todos ellos una opción más para llegar al trabajo, ir a estudiar; en definitiva, para trasladarse en la Ciudad.

Un país que podrá tomarse de ejemplo es Holanda, el sistema público de alquiler de bicis se complementa con estaciones en toda la ciudad y una infraestructura que permite trasladarlas en subtes y trenes. El ícono es la famosa rampa en la Estación Central de tren, con espacio para más de siete mil bicicletas que los viajeros estacionan a diario para seguir viaje en tren. El último censo del gobierno de Amsterdam registró 600.000 bicicletas en 2006, y que más del 50% de los viajes son hechos por mujeres (Brando, 2018). Holanda representa hoy un modelo a seguir en cuanto al avance en movilidad en bicicleta, pero el presente representa una construcción de hábitos y leyes que resultan en el presente. Antes de la Segunda Guerra Mundial, los habitantes de los Países Bajos usaban la bicicleta como principal medio de transporte. Era una forma de desplazarse respetable tanto para hombres como para mujeres, y el número de bicis era muy superior al de los coches. El problema vino tras la guerra. Durante la década de los 50 y los 60 la venta de coches se disparó y el uso de la bicicleta fue disminuyendo de forma alarmante: cada año descendía y se llegaron a derribar barrios enteros para darle espacio al tráfico motorizado. Con los coches, claro, el número de accidentes empezó a subir. La tasa de mortalidad vial se convirtió en una situación insostenible que derivó en movimientos sociales de protesta y que fue el origen de *Stop de Kindermoord*, un grupo activista que pretendía poner fin a lo que llamaban asesinato de niños y que fue de vital importancia. *Stop de Kindermoord* creció rápidamente y llevó a cabo manifestaciones, ocupó puntos negros en los que se producían accidentes, y organizó días especiales en los que cerraba calles para que los niños pudieran jugar de forma segura. Con el tiempo, la organización pasó a recibir subvenciones del gobierno, abrió su propio cuartel central en un local que anteriormente había sido una tienda, y

empezó a generar ideas con las que mejorar los planes urbanísticos y aumentar la seguridad.

Según la Confederación Europea de Sindicatos, la industria de la bicicleta es otro ejemplo de la forma en que, con la inversión adecuada, una transformación hacia una economía verde y baja en carbono puede crear puestos de trabajo. Así el crecimiento en la industria del ciclismo debería tener un mayor potencial de creación de empleo que, por ejemplo, la industria automotriz, que emplea a tres veces menos personas por cada millón de euros de facturación. La industria de la bicicleta no sólo proporciona beneficios económicos, sino que además el cambio de los coches a las bicicletas ayuda a reducir los embotellamientos, la contaminación del aire y las emisiones de CO₂, y mejora la salud de sus usuarios. “La bicicleta es el medio de transporte que se asocia con más beneficios para la salud, mejor salud general auto percibida, mejor salud mental y una menor sensación de soledad” (Instituto de Salud Global de Barcelona, 2018)

4.2 Historia e historicidad de la marca Monochrome

Con el diseñador industrial Natan Burta a la cabeza, la marca de bicicletas urbanas Monochrome realizó, desde 2010, el ensamblado de rodados nuevos utilizando cuadros y partes ya utilizadas que se reciclaban. Así creó modelos de diseño propio con detalles únicos como manubrios de acero inoxidable y asientos de cuero artesanales. El emprendimiento de bicicletas no solo pretendió ser el producto de un medio de transporte en sí, sino que se presenta como un generador de objetos de diseño, moda o culto, en el que cada aspecto tiene como misión contar una historia ligada a la reutilización de material como forma de respeto con el medio ambiente. Aparte de este consumo responsable de los recursos, Monochrome tiene como meta generar objetos de alta durabilidad, cambiando el paradigma de que no siempre lo nuevo funciona mejor o es de mejor calidad, reforzando su mirada sustentable al buscar productos que puedan sacar el máximo provecho del material, sin generar residuos antes de que culmine su ciclo de vida. Monochrome ya recibió premios como el *Buenos Aires Emprene, Bid Challenge 2010*, en la categoría

Empresa con mayor potencial a crecimiento y figurado en publicaciones como el libro *Diseño Sustentable Argentino*, en donde fueron destacados como uno de los veinticinco mejores proyectos sustentables argentinos de los últimos cinco años.

Cada bicicleta tiene aproximadamente 500 piezas y cada una hace su trabajo. Cada modelo de bicicleta se hace a pedido del usuario y la mayoría de las ventas se hacen por internet a través de la página oficial www.monochrome.com.ar. El plazo de espera para la entrega del producto final es de aproximadamente veinte días ya que el usuario puede y debe elegir accesorios tales como asiento, manubrio, pedales, colores de caños, tipos de freno y terminaciones para obtener un resultado totalmente personalizado. Los usuarios llevan sus bicicletas familiares para ser recicladas, el trabajo es esencialmente artesanal y a medida.

Lorette, Francois, Ninette y Bernard son los nombres propios de ciclistas corredores franceses de la década de cuarenta y desde hace cuatro años son los nombres con los que Natan Burta bautizó a sus cuatro caballos de batalla sobre ruedas. Luego descubrió que había muchos lotes de bicis viejas en desuso que se vendían para rellenar terrenos e identificó que el argentino apreciaba lo artesanal y las tendencias de otros países. Fue entonces, con la información y observación de que en Europa el ciclismo estaba en auge desde hacía diez años y que los años '80 estaban también teniendo un fuerte regreso en la tendencia social a nivel estético, desarrolló *Monochrome Recycled Bikes*. La marca comenzó ofreciendo en sus comienzos bicicletas blancas o negras, con cuadro y horquillas recicladas; Bicicletas con alma antigua pero renovadas por el diseño integral de todo lo demás: manubrios, asientos y cubiertas. A su vez, eligió elementos visualmente diferenciadores tales como cubiertas específicamente blancas, algo que no era usual de encontrar en el mercado local, pero las eligió un camino diferencial e incorporó las únicas creadas por un fabricante único del país. El éxito fue extremo, lo que lo llevó a crear *Rewind Bikes*, una nueva línea de bicicletas que invitaba a clientes a diseñar su propia bicicleta holandesa estilo *dutch bike* con una paleta de colores hiper curados, partes fabricadas con

obsesiva calidad por Burta, los mecánicos de su taller y otros artesanos argentinos. Resulta imprescindible destacar la estética impecable de la marca, que está siempre a la vista. Tanto en sus productos como en su único punto de venta es un local blanco y pulcro como un laboratorio; Tiene las bicicletas expuestas como si fueran obras de arte. Se dividen por modelo pero se exponen de manera cromática ascendente. A medida que uno avanza en la tienda desde el frente hasta el fondo, puede apreciar un paseo de bicicletas que van desde oscuras a más claras. También se las ve particularmente prolijas y elegantes. (Ver figura 1 y 2, página 2, Cuerpo C)

En la actualidad, las bicicletas Monochrome aparecen en vidrieras y campañas de marcas como Etiqueta Negra, Tramando, María Cher, Kill, Pesqueira, Churba y Le Pain Quotidien. (Ver figuras 3 y 4, página 3, Cuerpo C).

A lo largo de los años, lograron realizar múltiples acciones de prensa que les permitieron ser reconocidos no solamente a nivel nacional sino también internacional. La bicicleta urbana está de moda en todo el mundo, lo que habla de una tendencia unificada hacia un estilo de vida más saludable, hacia una búsqueda de una mejor calidad de vida en las personas. Eso es lo que Monochrome tiene como base sólida de cultura corporativa, una mentalidad que excede el éxito comercial. Sus valores son simplicidad, calidad y diseño. La construcción de la marca siempre fue realizada sobre una línea estética simple, despojada, lineal, minimalista, europea y de calidad. El isologotipo siempre se mantuvo igual a lo largo de los años. La autora del Proyecto de Grado, considera que es la representación de lo que significa una imagen de marca bien cuidada, como se puede observar en las redes sociales de la marca, el estilo se mantuvo a pesar de cambios en el criterio de diseño. Aunque en los últimos años no supieron sostener una estética única dentro de sus piezas de redes sociales, la marca es fuerte y tuvo la posibilidad de construirse en el tiempo y de ser flexible para esquivar las adversidades del entorno macroeconómico y aún así sostener a su público cautivo.

Aunque los productos estrella de sus comienzos fueron el blanco y el negro, hace ya más de cinco años que la marca juega dentro de una paleta cromática más variada, pero sin descuidar la prolijidad visual que la caracteriza. Las bicicletas están disponibles en diferentes tonalidades de colores que son difíciles de rotular como verdes pastel, verde musgo, coral, púrpura, celeste cielo, verde agua, gris plomo, azul opaco y hasta beige mate. Todas siempre combinadas a la perfección detalles en las cubiertas, rayos, manubrio y asiento. (Ver figuras 5 y 6, página 4, Cuerpo C).

En el punto de venta, las bicicletas se presentan exhibidas como si fueran esculturas en un museo ordenadas acorde a su color y tamaño. Sus líneas simples y definidas hacen que sean agradables de ver y la escala de colores cálidos a fríos permiten una identificación visual rápida ya que el ojo no tiene más opción que escanearlas una por una para identificar de manera automática la preferencia. Las bicicletas emiten calma, confort y calidad.

El nombre de la marca, Monochrome significa monocromo, es decir la singularidad del cromatismo. De tal modo, se puede identificar una clara decisión de camino a seguir. Si se realiza un análisis del isologotipo de la marca Monochrome se puede identificar que siempre fue igual: estuvo siempre representada por tipografía sin serif, en negro y solo con la primera letra en mayúscula, que concluye en una simpleza representativa de sus orígenes escandinavos.

4.2.1. Identidad y cultura corporativa

Monochrome posee una identidad corporativa fuerte, la marca tiene como meta cambiar la vida de las personas no solamente mediante la incorporación de un hábito saludable sino también a través de la reducción de la huella de carbono en el ambiente. Con la utilización de materiales reciclables, reciclados y de larga duración, la autora del PG observa un enfoque anti-desperdicio que permite identificar aún más a la identidad de la marca como corporación. La marca tiene como misión brindarles a las personas una bicicleta urbana con diseño vanguardista y de calidad superior a las de la competencia. La organización ofrece un producto saludable, confiable y de calidad premium que habilita ser utilizado con

frecuencia alta para un consumidor que busca *comfort*, calidad y seguridad a la hora de trasladarse por la ciudad. La marca tiene como visión ser *top of mind* del mercado de bicicletas urbanas, con una propuesta de bicicletas con diseños únicos, vanguardistas y de uso eterno. Comprar una Monochrome será sinónimo de compromiso con el medio ambiente y con el bienestar personal y con la ecología.

La marca cuenta con una cultura particular, aquella que no se basa en reglas estandarizadas, sino aquellas más relacionadas con una filosofía de vida en donde el usuario además de manifestar deseos es el actor de los mimos, los lleva a cabo. Es con esta premisa clara que también se seleccionó el personal de atención al público para el punto de venta en Palermo. Estas personas no son consideradas solo como vendedores, sino son los voceros de la cultura corporativa que se transmite en los objetos creados por la marca. La marca considera que la capacitación del personal de atención al público es de suma importancia, dado que se comprende como esencial el factor de la transparencia dentro de la compañía. Los mensajes claros permitirán la construcción de un equipo de trabajo fidelizado con la compañía.

La personalidad de la compañía también estará delimitada por aquellas decisiones comerciales que realice, tal como en el caso de Monochrome que siempre tuvo la necesidad de innovar para sus clientes. Durante los últimos años, fueron pioneros en la incorporación de venta de accesorios para bicicleta tales como canastos personalizados, asientos de cuero ergonómicos y personalizables, luces de seguridad con diseño inglés y portaequipajes de diferentes formas y materiales.

4.2.2. Comunicación corporativa

La esencia de Monochrome reside en brindarle a las personas una bicicleta urbana con diseño vanguardista y calidad superior a la competencia. Se propone un producto saludable de uso diario para un usuario urbano moderno que busca confort, calidad de vida y seguridad a la hora de trasladarse por la ciudad sin generar gases dañinos. La comunicación corporativa de la marca es aquella que habla de su forma de ser, son estos

valores que deberán ser plasmados en piezas de comunicación para que todos conozcan la marca tal como fue diseñada. La marca tiene un compromiso con su consumidor, dado que provee productos elaborados con materia prima de calidad que garantizará un producto de durabilidad atemporal y mínimo mantenimiento. La confianza es otro pilar sobre el que se posiciona la empresa, resultará gratificante para la organización tener la posibilidad de recomendar y vender productos de calidad premium.

La transparencia resulta de suma importancia a la hora de prometer y poder cumplir esa promesa, así como también la percepción de esa transparencia, que es aquello que construirá la confianza y fidelización de los clientes. Dentro de la propuesta de personalización de los productos, la organización consideró esencial poder abastecer a un mercado diverso, con necesidades y gustos particulares confeccionados a medida de las necesidades de cada comprador. Por último, existe el impulso del emprendedor independiente que tiene cualidades contagiosas, y que resulta inspirador para quien es testigo del mismo. Este factor aunque pequeño, también es aquello que demuestra donde está posicionado el foco de la marca dado que existe el deseo de este contagio positivo y de construcción. En la era de la competencia e individualismo extremo, surge la originalidad de la marca de ser aquella que fomenta el compañerismo, la solidaridad, el respeto por el trabajo ajeno, el deseo por el bienestar del otro y el altruismo. Estos valores representarán la cultura de una marca que más allá de vender tiene como deseo ser un ejemplo positivo a seguir ya que así se construirá una sociedad más justa y próspera.

4.3. Análisis de la marca en Instagram

Para realizar un análisis completo sobre la construcción de la comunicación de la marca, la autora del Proyecto de Grado tomó la decisión de analizar lo que la marca comunicó a través de su red social *Instagram* a lo largo de sus años de existencia. Esto se debe a causa de que esta red es la de mayor actividad a comparación de Facebook o Pinterest. Además, el formato es el que en la actualidad este tipo de marcas abordan a su público objetivo.

Al realizar una mirada superficial sobre el perfil de la marca en la antes mencionada red social, se puede identificar que Monochrome tomó diferentes caminos a lo largo de los últimos cinco años. En el año 2014, su primero completo en esa red social, la marca utilizó a la agencia publicitaria POGO y la fotógrafa Cecilia Glik para realizar unas tomas fotográficas que tuvieron como fin convertirse en una serie de posteos encadenados que englobaron el concepto de “*I LOVE MY MONOCHROME*” (yo amo mi Monochrome). Así mismo, la campaña fue protagonizada por personajes famosos argentinos tales como el músico Emanuel Horvilleur, la fotógrafa Cecilia Glik, la *influencer* Marou Rivero, el tenista Gaston Gaudio y el director de cine Milton Kremer. Tal como se pueden visualizar en las figuras de las páginas 5 y 6 del Cuerpo C, la campaña tiene una estética definida y homogénea, original y tiene como recurso principal la explotación de la imagen de sus protagonistas. Al mismo tiempo que comunica el uso de la bicicleta, la posiciona en un lugar de culto y selección ya que se la puede identificar como un objeto elegido por personas con renombre. Aquellos que pueden elegir qué usar y qué comprarse, eligen las bicicletas Monochrome. También es necesario destacar que fue aquí cuando la marca comenzó a traer hacia el frente los nombres insignia de sus bicicletas. Estos nombres, como fue detallado con anterioridad, fueron nombres elegidos con un motivo y se mantienen hasta la actualidad. La estrategia detrás de esto es que cada usuario pueda sentirse identificado con un modelo ya que cada uno es muy distinto. Es así que se analiza que cada personaje tuvo asignado un modelo de bicicleta con la finalidad de que sus seguidores sean afectados por el mensaje de manera más directa. El recurso de un influenciador digital es uno que tomó mucha fuerza en la última década y continúa siendo utilizado hasta la actualidad. Uno de los atributos que se buscan con esta herramienta es la humanización de la marca, concepto que ya fue abordado en Capítulo dos del presente Proyecto de Grado. Esta resulta simple de hacer cuando se presenta una persona famosa de un mercado en cuestión y se la relaciona de manera directa con la marca: es una fórmula

que en la actualidad ya fue utilizada por muchas marcas de diferentes categorías, pero en el año 2014 aún estaba en auge.

Es preciso señalar que hay un detalle que resulta importante para la autora destacar y es la falta de estrategia detrás del material utilizado, si se analiza la temporalidad de los posteos se puede identificar que los diez de las doce piezas que conforman la campaña fueron puestos *online* el día 3 de Octubre de 2014 desde la cuenta de Monochrome, lo cual resulta poco eficiente dado que un contenido tan rico y de alto costo de producción podría haber sido utilizado durante un período de tiempo prolongado, brindándole así material de calidad a la marca por más tiempo para maximizar su costo de inversión original. Resulta posible considerar que dicho pensamiento estratégico de maximización de uso del contenido digital no era de conocimiento masivo sino solo de aquellos especializados en la disciplina.

En el año 2015, se puede identificar una tendencia de la marca hacia el uso de mostrar más la imagen de la marca en sí y además destacar sus atributos principales tales como la materia prima con la que desarrollan sus objetos, sumado a todo aquel elemento diferenciador como es la etiqueta de la marca. Tal como se hace referencia en las figuras de las páginas 7 y 8 del Cuerpo C, la marca comienza a disponer todos sus productos al frente de sus piezas de comunicación. Tanto la bicicleta como los accesorios son los protagonistas de los posteos. A su vez, a simple vista se identifica una nueva y más potente presencia del isologotipo, los colores insignia de la marca, la demostración de la marca desde sus aplicaciones en producto. La marca cuenta con el beneficio de poder utilizar todos sus elementos reales como recurso de diferenciación. Para la autora del PG, a diferencia de otras marcas del mercado, Monochrome posee el beneficio de contar con herramientas que funcionan como disparadores con necesidad de ser potenciados. Y, frente a la necesidad de realizar una campaña de comunicación, es simple de comprender el motivo del recurso elegido. Sin embargo, se sigue identificando una falta de cohesión en la imagen construida a lo largo del tiempo.

Si se compara el contenido del perfil del año 2015 contra el del año 2016, es posible para la autora del PG realizar una comprensión de cambio de estrategia comunicacional. Mientras que en el año 2015 se resaltaron los atributos de la marca de manera explícita, en el 2016 se comunicó la marca desde un enfoque más aspiracional. Como se puede observar en las imágenes del Cuerpo C en la página 9, la marca cambió del entorno usualmente urbano de Buenos Aires por las playas de California. En estos posteos se puede identificar una nueva estrategia, más enfocada en un consumidor más conocedor, aspiracional a una vida relacionada a los cánones de las películas de Estados Unidos y a través del uso de un recurso más identificable con la década del 90 como la mujer en short bajo el sol andando en bicicleta o *rollers* por el Muelle de Santa Mónica. En este mismo año, la marca continuó por construir una imagen menos estática, menos enfocada en el producto tal cual es sino en lo que el producto puede ser o hacerle sentir a quien lo use. Es por este motivo que tampoco se puede dejar de lado el factor socioeconómico del país, frente a una crisis financiera en donde el mercado se contrae y la sociedad recorta sus gastos las marcas que tienen la posibilidad, deberán transmitirles a sus consumidores que el consumo de sus productos podría ser esa herramienta de escape temporal de la catástrofe local que les toca vivir. Gran parte de las grandes marcas utilizan el recurso de la aspiracionalidad, dado que brinda a los potenciales consumidores una sensación de necesidad y deseo que puede significar un desafío personal de obtención de un objeto de valor como premio de un esfuerzo, a su vez, este premio representa un status en la sociedad que separa al individuo del resto y lo sitúa en una postura de superioridad o beneficio.

En el año 2017, la marca demuestra a través de su red social Instagram haber traspasado las líneas de nacionalidad y llevado a la marca a otros países de Europa. Para esto, se puede comprender que decidió hacerlo nuevamente a través del recurso del uso de un *influencer*. Tal como se detalló previamente en este PG, el uso de una persona famosa dentro de un universo correctamente seleccionado puede resultar en una estrategia exitosa

de expansión de marca. En este caso, la actriz argentina Calu Rivero fue la persona elegida para la campaña. Se puede observar a la misma en las imágenes referenciadas en la página 10 y 11 del Cuerpo C.

Es posible afirmar que este nuevo recurso le representa a la marca una humanización peculiar dado que asocia a la marca con un tipo de personalidad no masiva. Aquel de alguien que se presenta desinhibido, alegre, ostentoso, confiado, amante de los animales, representador de un *lifestyle* de clase social alta y por sobretodo esta es una persona deseada por su público tanto femenino como masculino. Este concepto de humanización de marca fue abordado previamente en el PG dado que es una estrategia de comunicación usual de la actualidad, donde resulta esencial siempre comprender quien ese esa personal ideal para ser asociada con la marca. En este caso, aunque a simple vista se comprende la selección de la actriz, resulta para la autora de PG una estrategia riesgosa ya que dicho personaje tiene dichos y afirmaciones determinantes que hace que su universo de seguidores sea poco masivo sino más bien de nicho.

Como se puede observar en el las fichas de observación de las páginas 12 y 13 del Cuerpo C, en el año 2018, los recursos minimalistas, líneas simples, colores plenos y contemporáneos que siempre llevan hacia el frente al producto fueron los nuevos íconos demostrativos desde la red social. Como ya la marca construyó durante varios años la imagen de la misma, en dicho año presentó a las bicicletas desde un perfil más abstracto, determinante y firme. Según el punto de vista de la autora del Proyecto de Grado, se puede comprender la elección de ubicar todo al frente de toda comunicación, la marca cuenta con una ventaja diferencial marcada por la calidad visible de sus productos, sin embargo, se identifica como un lugar común en donde ya se pudo encontrar a la marca en los años anteriores.

En el año 2019 se detecta que hubo una nueva estrategia de comunicación visual, englobada por un nuevo recurso que parece estar dirigido a un target de edad más joven. Como se puede encontrar en la página 13 del Cuerpo C, este estilo se entiende como más

contemporáneo y ayornado a las tendencias actuales de uso de colores llamativos y figuras geométricas. Este nuevo estilo se ve como un salto muy grande por parte de la marca, dado que no se parece a nada que haya hecho antes. Al igual que el resto de sus campañas en Instagram, carece de estrategia de publicación de contenido y se presenta como una seguidilla de posts sin relación con nada en particular; Su corta duración en el tiempo, tampoco ayuda a ser asimilado totalmente con la marca. Aunque podría ser una construcción interesante por parte de la marca, no se logró construir sobre ese cimiento dado que solo fue abordado en Enero de 2019 y luego abandonado.

En conclusión, a lo largo de los años que la marca comunicó en Instagram se puede comprender que, a pesar de utilizar recursos diferentes para destacar nuevos beneficios de la marca, ninguno supo ser suficientemente fuerte como para respaldar una comunicación sostenida en el tiempo. Se ve una clara falta de unidad en el tono comunicacional desde el que se abordan los mensajes, y hay carencia de sistema gráfico más allá del isologotipo. La utilización de la bicicleta como recurso principal resulta interesante, pero cae dentro del universo de lo obvio ya que no hay nada que lo ayude a destacarse dentro de sus competidores. La autora del PG realizó un análisis de marcas similares y competidoras en la plataforma Instagram y logró identificar un patrón de comunicación entre todas ellas. La totalidad de las organizaciones similares a Monochrome utilizan a la bicicleta como único elemento a mostrar, ninguna demuestra un contenido de interés detrás; Todas las marcas emplean además la misma estrategia estacional relacionada al clima y a las bondades efímeras del disfrute de andar en bicicleta un fin de semana como recurso de paseo (página 17, Cuerpo C). No hay creatividad, no hay estrategia de planeamiento de contenido, no hay originalidad en el mensaje y no hay diferencia entre los recursos utilizados entre las marcas de la categoría en cuestión.

Es imposible dejar de lado el factor de que en la actualidad el contenido es el rey de las redes sociales, dada la cantidad de material disponible para ver, el usuario resulta ser muy selectivo con su atención y solo prestará segundos de su tiempo y lo hará sobre aquello

que le llame la atención. Para concluir, al identificar una carencia total de sistema visual de la marca Monochrome y en la falta de originalidad de su competencia directa e indirecta resulta necesaria la implementación de una campaña de Brand Awareness para lograr reposicionar a la marca como *top of mind* del mercado.

4.3 El consumidor en tiempos de crisis

Como consecuencia de la situación económica actual del país, resulta imprescindible para la autora del Proyecto de Grado realizar un análisis sobre la actitud del consumidor en este presente. La crisis económica significó una caída del consumo en general en donde las industrias más afectadas son aquellas que no ofrecen un producto o servicio esencial de la canasta básica; Los consumidores no van a poder dejar de comprar comida o medicamentos, pero sí pueden recortar todos aquellos gastos que significan una comodidad representativa de una situación financiera de confort, como por ejemplo la compra de una bicicleta premium.

Así mismo, a pesar de la percepción de crisis o de caos, el consumidor argentino está acostumbrado a vivir dichos períodos de crisis dado que estos se hicieron presentes durante los últimos sesenta años en el país. Estos períodos de crisis, para los argentinos, son cíclicos; Lo que resulta en una creencia de confianza en que la crisis de turno va a terminar, virar o sino mutar de forma. Es por esto por lo que lo que los consumidores necesitan durante estos períodos un elemento de contención que los ayude a transitarla. El usuario argentino es confiado, es consiente que la situación puede empeorar, y es por eso que utilizó y utilizará el consumo como un puente hacia un lugar que brinda contención, cercanía y tranquilidad. Existe en la sociedad actual, una sensación de confort en la posibilidad de poder comprar, en tener la disponibilidad necesaria como para poder aceptar un impulso de compra y poder atenderlo; Es esa sensación de poder la que le brinda al consumidor una comodidad y alegría que en tiempos de crisis necesita. Son esos objetos de deseo los que se convierten en generadores de orgullo y status, es allí donde las marcas deben ubicarse de manera estratégica para atravesar crisis como la actual. Si la marca

logra brindarle al usuario un puente hacia la felicidad y un estado de confianza en vez de convertirse en un desafío, la marca representará un lugar en la mente del consumidor como aquello que es una salida hacia un lugar mejor, un puente hacia un estado más feliz.

Por otro lado, aunque en la actualidad ya existe la tendencia hacia una vida más sana, es durante los momentos de crisis que las personas comienzan a invertir más en ellos mismos que en otras cosas. El tiempo y la atención personal son recursos muy valiosos y escasos en la actualidad que dictaminan un estatus, aquel que tiene tiempo para cuidarse es aquel que se separa del resto.

También, a cause de la crisis económica, se construyó la alienación social, en donde cada persona se profundizó en sí misma por la mera necesidad de aislarse de sus pares como resultado de la presión social. Esta alienación tuvo como consecuencia a una sociedad actual particionada y desconectada que busca constantemente poder reconectarse. Es esa búsqueda con la reconexión personal que donde debe ubicarse la marca para que su rol se convierta en un facilitador de bienestar en vez de un filtro. Recientemente la autora, Aranda (2018) explicó que existe una nueva transición que están viviendo los consumidores, y es aquella entre el F.O.M.O. *Fear of Missing Out (miedo de perderme algo)* y el J.O.M.O. *Joy of Missing Out (alegría de perderme algo)*. En los últimos años y con la explosión del uso de las redes sociales, los límites entre el trabajo y la vida se volvieron borrosos y lograron convertir a los usuarios en actores que necesitan comunicar todo aquello que constituía sus vidas. Durante el período FOMO, mostrarse en las redes sociales se volvió una forma natural de comunicación, que generó el actual frenesí por el deseo del contenido en tiempo real. Este mismo material es aquel que las personas ya no crean con anticipación, sino es aquel que constituye su rutina. Frente a la necesidad de hacer estas actividades diarias de interés para los observadores, se generó en la sociedad la urgencia por tener actividades una detrás de la otra y de estar presentes en todos lados. Es por esto, que resulta esencial reconocer la creación del personaje llamado influenciador

durante este mismo período en las redes sociales. Este influenciador no podía quedarse fuera de ninguna actividad, sino perdería su estatus.

Con el paso del tiempo y los cambios sociales naturales que mueven a la sociedad, en la actualidad se identificó que estos usuarios están en un nuevo período llamado JOMO, como fue mencionado antes, representa un cambio de paradigma mental que se centra en la idea de nueva necesidad de protección y bienestar mental, en donde los consumidores necesitan ser más intencionales con su tiempo, establecer sus propios límites y ser más selectivos en sus actividades. Las preocupaciones con respecto a la protección de sus datos indican que los consumidores son más intencionales en la forma en que quieren manejar su privacidad *online*. La necesidad de encontrar su JOMO o la alegría de no participar, lleva a los consumidores a reducir su tiempo en línea en favor de experiencias de la vida real y en donde ya no se sienten obligados a compartir en redes sociales.

Como parte del análisis, la autora del PG comprende que esta tendencia del JOMO se relaciona de manera directa con el uso de la bicicleta en la actualidad. Usar la bicicleta significa un espacio personal, un recurso de liberación de la mente que despeja al usuario y brinda tranquilidad mental durante su uso.

Ahora bien, dado que la marca de bicicletas Monochrome tiene un costo de venta alto frente a sus competidores resulta esencial crear una estrategia de reposicionamiento que, durante este período de crisis, re ubique a la marca en la mente del consumidor y otorgue a sus clientes un diferencial por el cual elijan comprar una Monochrome y no otra bicicleta.

Capítulo 5. Plan de reposicionamiento para Monochrome

En el último capítulo del Proyecto de Grado, se desarrollará la realización del plan de reposicionamiento de la marca Monochrome. El mismo definirá y analizará aquellos factores que resultan imprescindibles para poder delinear las estrategias necesarias para el reposicionamiento de la organización. Para comenzar, se detallarán los objetivos de comunicación, continuado por la audiencia objetiva y clusters de personalidad del target definido. Se realizará una descripción completa del tipo de personalidad, costumbres, gustos hábitos y deseos para bocetar así un público objetivo claro que será el receptor de los mensajes emitidos.

Luego, se enumerarán los objetivos de medios y estrategia digital, la cual está orientada al uso de la herramienta Instagram, donde se aportará un gran contenido informativo y aspiracional que demostrará como la marca podrá comenzar a emitir mensajes unificados, sostenibles en el tiempo, creíbles y ligados una identidad de marca sólida y a la vez descontracturada. El desafío de la marca y el diferencial que se propondrá es dejar de lado el uso de la bicicleta como único elemento a utilizar como imagen en las redes sociales, se demostrará como teniendo una campaña creativa con un concepto sólido puede ser suficiente para construir una imagen de marca representativa, consistente y completamente ligada a un producto como la bicicleta. Los recursos del contenido ya no serán bicicletas solas, sino que existirán mensajes directos, emocionales y con un fin que le permitirán a la marca abrir su universo de comunicación. No se dejarán de lado los valores sobre los que la marca fue fundada, ni se cambiará el estilo de hacerlo, pero se modificará el recurso lo que le permitirá construir la marca a lo largo del tiempo. Se crearán posteos estáticos, *Instagram Storys* y *slideshows* para segmentar mensajes dependiendo de cuando sean necesario ser utilizados.

A su vez, se trabajará en un plan estratégico de uso del material, de manera tal que este sea un recurso eficiente de mediano plazo para la marca, lo que le significará poder medir resultados e ir mejorando acorde a las necesidades.

5.1 Objetivos de comunicación

Los objetivos de comunicación tienen como fin responder a todo aquello que la organización aspira a lograr con la campaña de reposición en construcción. Es por esto que los objetivos se crearán desde el concepto de macro hacia lo micro. Aquellos objetivos macro refieren a todo aquel objetivo general que pueden estar relacionados con una meta más a mediano plano y los micro a aquellos más específicos, que podrían ser visibles a corto plazo. Dentro de los objetivos generales, está la necesidad de volver a convertir a Monochrome en una marca *top of mind* del mercado y aquella presente en la mente del consumidor como sinónimo de calidad, estatus y personalidad. A su vez, la campaña tiene como objetivo final reposicionar la marca en mercado, dentro de la categoría de bicicletas premium de Buenos Aires. Dentro de los objetivos específicos, se ubica el de la necesidad de aumentar las ventas en el corto plazo.

Gracias a que el mercado local se encuentra en contracción, como consecuencia de la crisis económica nacional, la mayoría de los comercios de todas las categorías tienen la necesidad de resaltar sus beneficios y reforzar su *reason to believe* (razón para creer) para poder continuar vendiendo. En el caso de la categoría de bicicletas, gracias a la popularidad de la disciplina a nivel nacional e internacional, existen actualmente diversos competidores fuertes que ofrecen productos similares a un menor precio y, no se deberá dejar de lado la propuesta del Gobierno de la Ciudad que provee un servicio gratuito de alquiler de bicicletas a todo quien posea una tarjeta de crédito. A consecuencia de esto, la marca Monochrome se fue desvalorizando en el último tiempo, perdiendo relevancia competitiva y además perdiendo *market share* (porción de mercado) entre sus pares.

Es gracias a esta situación actual que la marca tiene la necesidad de reposicionarse como líder de su categoría, volver a ser relevante y relanzarse al mercado con una campaña de comunicación que le brinde el diferencial que necesita, reconstruya su imagen para fidelizar a los clientes actuales y conseguir a los potenciales. La marca cuenta con el beneficio de comercializar un producto noble, no tendrá la necesidad de inventar atributos que no

existen ya que las bicicletas están construidas con materiales de gran calidad, son visiblemente atractivas, tentadoras y seductoras.

En consecuencia, Monochrome deberá identificar aquellos rasgos personales para poder establecer mensajes capaces de impactar y atraer al público objetivo, y al mismo tiempo, poder cumplir con los objetivos que fueron planteados al comienzo. Como también afianzar el vínculo emocional y experiencial que se debe crear con los consumidores.

5.2. Objetivos de Marketing

Luego de plantear los objetivos de comunicación, resulta importante determinar los objetivos de Marketing. Dado a que se planteará una estrategia con objetivos digitales, resulta relevante analizar las variables que dictaminan la efectividad de la plataforma. Para esto se deberá considerar el qué, cuánto, cómo, con qué y cuando. Estos cinco parámetros se establecerán con el fin de poder visibilizar cuantitativamente el formato de ejecución de la campaña y la posterior medición de sus resultados.

Como primer ítem se determinará que Monochrome presenta la necesidad de reposicionarse en el mercado nacional. Para considerar la variable cuantitativa, se tendrá como objetivo aumentar el Brand Awareness, reconocimiento de marca, y el Reach, alcance, en las redes sociales. Esto se realizará mediante la creación e implementación de una campaña digital con mensajes segmentados para cada tipo de audiencia. La misma se llevará adelante con el uso de recursos digitales como posteos storys, influenciadores digitales y videos. Por último, se accionará la primer fase de la estrategia durante cuatro meses, en Argentina.

5.3 Territorios de la marca

El territorio de marca tiene como objetivo brindar coherencia a la estrategia de comunicación y al mismo tiempo ayudará a diferenciar la marca de los competidores. Un territorio de marca es un espacio competitivo en el que se desarrollará la personalidad de Monochrome a través de un entorno emocional. Dicho de otro modo, un territorio es aquella

idea o situación con la que se desea que el cliente se sienta identificado. Por tanto, la elección de un territorio desde un punto de vista estratégico resulta esencial para evitar generar una imagen de marca que no transmita de forma fiel los valores y posicionamiento de la misma. Es por eso que la definición de estos espacios crea *engagement* con la audiencia y con el posicionamiento.

Para el caso de Monochrome, la autora del Proyecto de Grado, identificó cuatro territorios diferentes que son el de Salud, Economía, Sustentabilidad y Status y trabajó en la descripción racional detrás de la elección de estos.

El primer territorio que delimitar como esencial para la marca es el de la salud. La salud es aquel estado de vida que le brinda a los humanos la posibilidad de vivir una vida saludable, plena y disfrutable. Se identifica a una persona que goza de buena salud, a aquella que no tiene enfermedades, que es libre de tomar decisiones espontáneas y que tiene la posibilidad de manejar su vida de acuerdo con sus impulsos u objetivos. También, es importante destacar que la salud es usualmente un beneficio que el humano suele sentir como algo adquirido. Sin embargo, la salud resulta importante de tener y conservar. En la actualidad, la sociedad demanda que las personas estén en constante evolución, tanto social como económica. Es menester de la era contemporánea estar en constante movimiento hacia adelante; La era de la estabilidad ya quedó en el pasado y ahora es celebrado aquel que está en constante movimiento. Hoy en día, es usual cambiar de puesto de trabajo cada menos de un año, cambiar de pareja, cambiar de partido político y por supuesto cambiar de estrato social. Los cambios son actualmente contemplados como parte de la sociedad moderna y ya no hay márgenes visibles de los límites. Cada individuo debe avanzar por sí solo y tiene la presión social de llegar lo más lejos posible y lo en el menor tiempo viable. Esta nueva modalidad de vida convirtió al estrés en la nueva epidemia social del siglo XXI. Es por este motivo que durante los últimos años, las tendencias de comunicación viraron hacia la construcción de una vida más sana, conectada con las necesidades del individuo y a una reconexión personal. Este movimiento también incluyó

la moda hacia una alimentación más saludable, la incorporación de buenos hábitos como el ejercicio físico diario, el reciclado de la basura y una concientización hacia una noción de que el humano y el ambiente necesita y merece ser cuidado y no destruido. Esta revalorización del ser, trajo como resultado una conciencia social enorme que le permitirá a la marca abordar mensajes desde el territorio de salud. La bicicleta Monochrome es un medio de transporte urbano ecológico que le brinda al usuario un espacio de desconexión del mundo laboral, un tiempo de actividad física durante el día y será un habilitador de la tranquilidad mental. Al andar en bicicleta se ponen en acción los músculos del cuerpo que le permiten a la mente descansar y enfocarse únicamente en pedalear. Además, al andar en bicicleta, se mejora la calidad de vida en el corto plazo, lo que resulta conveniente para el tipo de usuario actual que necesita ver resultados de manera casi inmediata. Una mejora en la rutina significará una mejor salud a largo plazo. Y, si Monochrome es el habilitador de ese resultado logrará un lazo emocional irrompible con el usuario.

Asimismo, otro territorio de Monochrome es aquel de la sustentabilidad. La misma puede ser abordada desde diferentes ángulos ya que, en el caso de la bicicleta, puede referirse al concepto de no imprimir una huella de carbono en el ecosistema como además de ser un producto que se podrá utilizar, al menos, durante toda la vida de un individuo. La importancia de ser una marca que no deja huella de carbono en el aire, remonta hacia los valores sobre los que fue construida la marca. Natan Burta, su creador, hizo referencia a esta necesidad como uno de los motivos por los cuales decidió comenzar el negocio. La bicicleta es un vehículo antiguo y noble, que se mueve con tracción a sangre y que se utiliza en todo el mundo gracias a la simpleza de su funcionamiento y efectividad. Es en la elección de su uso que se centra el territorio, dado que al usar la bicicleta se omite el uso de un vehículo emisor de gases contaminantes. Quien aplique este cambio en su vida no solamente tendrá la satisfacción de los beneficios físicos y personales sino también de ser parte de un cambio necesario para la conservación del medio ambiente a largo plazo. La necesidad es que tanto aquellos individuos conscientes del daño se sientan identificados

con la marca pero también aquellos que cuentan con este sentimiento de una manera más latente, de modo tal que los nuevos mensajes de Monochrome se conviertan en catalizadores de este movimiento y así agrandar el universo de fanáticos de la bicicleta. El otro aspecto que se puede relacionar con la idea de sustentabilidad es aquel asociado con la necesidad de comenzar a usar productos que no son desechables en el corto plazo. En los últimos cincuenta años, la fabricación en masa y la cultura de lo descartable convirtió a la sociedad en adicta a usar y tirar de manera diaria. Es por eso por lo que la problemática de la acumulación severa de la basura es una amenaza mundial que está siendo combatida en todos los países del mundo. Es importante destacar que desechar y comprar objetos nuevos es fácil, el sistema está creado para que ese sea el deseo; Lo nuevo es lo que vale la pena tener y mostrar. Al analizar esta tendencia social, se puede comprender que esto sucede por varios motivos, el primero es que las materias primas con las que se construyen los objetos en la actualidad no son de buena calidad, lo que tiene como resultado un producto que no dura en el tiempo. Otro motivo es el de la obsolescencia programada, aquella vida útil que se le otorga a un producto desde su creación, es decir el tiempo que ese objeto va a funcionar. Otro factor es el de la necesidad social de demostrar estatus, la presión social que impulsa al humano a mostrar que es capaz de comprarse productos nuevos de manera constante, lo que lo ubica arriba de sus pares que no tienen la misma posibilidad. En conclusión, el individuo que tome la decisión de adquirir una bicicleta Monochrome será consciente que va o no va a necesitar comprarse otra bicicleta nunca en su vida, ya que esta no se romperá.

Otro territorio encontrado para la marca es el de la economía. Hoy en día administrar las finanzas personales es un desafío mensual dada la inestabilidad económica del país. Es innegable que la actualidad está siendo atravesada por la recesión económica lo que afecta de manera directa al consumo de todas las industrias. Las inversiones financieras son acciones que deben ser previamente analizadas con cuidado ya que usualmente el riesgo del fracaso es alto en Argentina. Es por eso que resulta imprescindible ser consciente desde

la marca que, para adquirir el producto se debe solicitar un desembolso de dinero alto, lo que resulta en una decisión compleja para el consumidor. La compra de la bicicleta no será un acto impulsivo sino todo lo contrario. Es muy probable que el potencial cliente realice una evaluación exhaustiva sobre la posibilidad de adquirir el producto, planes de pago, precio de la competencia e incluso analice en la posibilidad de no comprar el producto y planear hacerlo en el futuro. Sin embargo, la compra del producto será una inversión a largo plazo ya que al usar la bicicleta se eliminará el costo diario de traslado en transporte público o combustible para el auto. Es decir, que para adquirir el producto se deberá realizar una inversión inicial, pero esta será amortizada en corto o mediano plazo dado que el usuario dejará de tener que pagar por el traslado diario.

También se deberá examinar el costo del mantenimiento del bien, que a comparación del costo de un auto es mucho más bajo, sobre todo al tratarse de una bicicleta de primera calidad que tiene bajo riesgo de necesitar reemplazar alguna de sus partes. Y, por último, el tiempo invertido en traslado también es un ítem a considerar. En la actualidad, dada la cantidad de actividades y obligaciones sociales el tiempo parece ser cada vez más escaso, lo que da como resultado una concepción psicológica muy valiosa sobre el tiempo invertido por el individuo. Por lo cual, si el traslado hacia el trabajo solía tener una duración de cuarenta minutos en colectivo y en bicicleta se convierte en veinticinco hay una ganancia que beneficia directamente al usuario en lo que respecta su calidad de vida diaria. No gastar dinero en transporte, mismo tiempo de traslado y no depender del tránsito.

Por lo cual, como se mencionó anteriormente, la compra de la bicicleta Monochrome va a requerir de un capital inicial grande que también se convertirá en una variable segmentadora del público potencial. Esto se presentará dado que quien pueda considerar consumir el producto será a aquel que disponga del dinero y eso lo diferenciará del resto. Es decir, por más de que un usuario se sienta identificado con este territorio, no podrá acceder a él si no posee el capital necesario para hacerlo; Lo que tendrá como resultado una delimitación de tipo de público objetivo muy específico.

En lo que respecta al cuarto territorio, también estará relacionado con este margen de quien está adentro y quien queda afuera. El estatus, es aquel elemento social característico de la antigua burguesía que hoy, a falta de títulos nobiliarios, se verá únicamente representado en aquellos que pertenezcan a la minoría beneficiada por su comodidad económica que le otorga un mejor estatus social gracias a la adquisición de productos premium y de escasa producción. Cuando se refiere a un elemento premium, se comprende como aquel que es exclusivo no solamente por los elementos que lo componen sino también porque no fue producido en masa sino todo lo contrario. El deseo aspiracional por tener un elemento único atraviesa a todas las categorías de consumo desde tecnología, joyas, automóviles y moda. En este caso, la bicicleta Monochrome es un elemento premium que brinda estatus. Hoy en día la categoría de bicicletas en Buenos Aires es una muy amplia, hay bastos competidores y opciones para elegir. Hay productos de fácil acceso, del tipo moderno, antiguo, reciclado, usado, hecho a mano, hecho a gran escala con diseños nuevos, viejos, puede estar construido materiales originales como el bambú y hasta estructuras hechas de carbono. Sin embargo, como fue detallado previamente, elegir una bicicleta Monochrome otorgará estatus social gracias a los atributos visuales que posee la marca. No será lo mismo utilizar una bicicleta alquilada de las actualmente disponibles del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires que tener una propia. El diseño único de las bicicletas también le brindará al usuario una sensación de ser diferente gracias a que su estilo es único en el mercado. El tipo de diseño inglés, es poco usual y permitirá a los observadores identificar con facilidad cual es original y cual no, lo que sitúa al dueño en una posición de admiración y aspiración entre sus pares. Poseer una Monochrome es sinónimo de estatus, de buen gusto, de saber elegir, de conocer el mercado y tener la capacidad económica de hacerlo y es eso mismo lo que el consumidor considerará a la hora de hacer una decisión de compra.

5.4 Audiencia objetivo y clúster análisis

Dado que Monochrome es una marca existente y con trayectoria en el mercado, ya cuenta con un universo de clientes existentes, aquellos hombres y mujeres que ya estuvieron en contacto con la marca tuvieron una experiencia de contacto con el punto de venta y realizaron una compra o no. Dentro de este grupo, existen padres o madres de familia, aquellos individuos que eligieron la marca para ellos mismos y luego de comprobar la calidad del producto lo incorporaron para sus hijos. También existen aquellos actuales clientes de edad más joven, que conocieron la marca y compraron una bicicleta gracias a los atributos diferenciales que provee tales como el diseño único, los colores, los accesorios únicos que tiene y la imagen que brinda.

En este caso, a pesar de que el público objetivo de la campaña de reposicionamiento también incluye a todo aquel consumidor que ya conoce la marca, resulta necesario agrandar el universo de potenciales clientes para así hacer crecer el negocio. Estos potenciales clientes son hombres y mujeres residentes de la Capital Federal, específicamente de los barrios de Palermo, Belgrano, Villa Crespo, Recoleta, Nuñez y zonas aledañas. El rango etéreo se encuentra entre los 18 y 45 años, son personas profesionales, curiosas, interesadas seguir tendencias internacionales de diseño y de estilo de vida. Son conscientes del cuidado del medio ambiente, del consumo responsable y están al día en con las tendencias mundiales relacionadas a los estilos de vida sustentables y más saludable.

Llevan una vida de consumo en donde la atención se centra en encontrar marcas que presenten buenos servicios de atención, productos de calidad y duraderos. Prefieren invertir en productos de un mayor valor si saben que este representa una inversión a largo plazo. No se guían por el consumo masivo o local, sino que buscan destacarse del resto mediante el uso de productos inspirados en tendencias mundiales. Son usuarios asiduos de todas las plataformas digitales que les permiten estar al día con la información relevante a lo que consumen. Están interesados en adquirir productos personalizables, que les

permiten diferenciarse de la tendencia y además darle un toque personal a los objetos que ostentan. Esto se debe a que su conducta tiende a buscar objetos y productos que realcen su carácter distintivo y su estatus social.

Pare este universo específico, adquirir un bien como una bicicleta significa demostrarle al mundo un estilo de vida que incluye el interés por el cuidado del medio ambiente, el cuidado por la salud personal y de su entorno y la estética. También, tiene interés por cambiar un hábito como el del traslado, esto refiere a migrar del uso de un auto o de un transporte público hacia un medio individual que mientras no produce emisiones de carbono incentiva el bienestar personal.

Estas personas trabajan todo el día, son exitosos dentro de su universo laboral, disponen de tiempo libre y eligen en lo que invertir su dinero. Tienen la necesidad de incorporar buenos hábitos, pero muchas veces no saben cómo, o tampoco están dispuestos a cambiar sus rutinas demasiado. Sin embargo, necesitan nuevos hábitos que les brinden distensión, paz mental, desconexión y momentos que los alejen de sus responsabilidades diarias.

Dentro del universo socioeconómico, son individuos con poder adquisitivo alto que viajan al exterior tienen interés por adquirir productos de buena calidad, pero no malgastan su dinero. Necesitan hacer inversiones en productos de larga durabilidad que les permitan administrar su economía de manera inteligente.

Este público disfruta de las actividades al aire libre, los deportes, la vida social, la familia y la imagen de ellos mismos frente a la sociedad. El cuidado personal de este grupo está determinado por la ropa que se ponen, su estado físico y la imagen que proyectan en la realidad y en las redes sociales, lo que determina el grupo social al que pertenece y con el que se identifica. Su forma de pensar está basada en la idea de aprovechar cada momento, vivir la vida al máximo, disfrutar del presente y sobre todo ser consciente de que las elecciones que toma dictaminan su futuro.

Uno de los aspectos socioeconómicos que caracteriza a esta audiencia objetiva, es aquel que demuestra que disfruta de que lo feliciten por las buenas decisiones de compra. A su

vez, como a este individuo le gusta estar a la vanguardia, se relacionará en ámbitos donde otros individuos tengan valores similares que le permita incluso, destacarse entre ellos. A este segmento le gusta sentir que siempre tiene lo mejor, no solamente por ser lo más caro sino por la satisfacción de elegir bien. Por último, resulta imprescindible destacar que este consumidor adquiere productos de calidad, prefiere gastar más en un producto que dure antes que algo económico que se rompa con facilidad, pero siempre quiere lo mejor. Tampoco quiere pagar de más, siempre está en busca de lo mejor y al mejor precio o financiación.

Una vez identificada la audiencia objetiva, la autora del Proyecto de Grado considera relevante realizar un clúster análisis. Actualmente existen cinco rasgos de la personalidad que son el de Apertura, Extroversión, Estabilidad, Amabilidad y Responsabilidad. Dentro de estos rasgos existentes, la audiencia de Monochrome se identifica con el de la Responsabilidad ya que es consciente de lo que necesita para su vida, de lo que quiere y de cómo lo quiere. El consumidor elige las marcas que consume en base a un análisis previo comparativo de precio y calidad, pero nunca deja de lado la perspectiva estética del producto que está adquiriendo, dada la importancia de la imagen.

Verse bien también le representa sentirse bien con él mismo, y es por eso que es tan selectivo con lo que adquiere. Esta audiencia se puede identificar con el rasgo de responsabilidad porque se preocupa por el medio ambiente y consume marcas que también lo hacen. Esta responsabilidad proviene de su asiduo interés por la lectura, la actualidad y el mundo que lo rodea. Es consciente de donde vive, de la huella que imprime el consumo en el mundo y es por eso que decide modificar sus hábitos de compra.

De igual manera, este consumidor responsable también se convierte en un vocero de este modo de vida dado que siente como necesaria la ostentación de sus valores a través de los productos que consume. Le interesa que quien lo rodea lo vea como un ejemplo y lo considere un líder positivo.

5.5. Estrategia digital de social media

Para el desarrollo de la estrategia digital, la autora del PG comprendió como necesario seleccionar el entorno en donde se accionará la campaña. Resulta imprescindible destacar que al haber elegido a la plataforma digital es una que esté en constante movimiento y cambio, no un soporte fijo. Todo el tiempo las plataformas sociales como Facebook e Instagram cambian sus herramientas de publicación, sus maneras de medir la efectividad de sus anuncios y las organizaciones como Monochrome se deberán acomodar a esta variable. Eso significa que la estrategia deberá estar en constante supervisión y tal como fue mencionado antes, solo será exitosa si es flexible a todos los cambios que sean necesarios. Es por este motivo que se realizará un plan de acción de corto y mediano plazo, que le permitirá a la marca comenzar con su reposicionamiento y al poco tiempo medir sus resultados, analizar su rendimiento y tomar todos los recaudos necesarios para una segunda etapa. En este caso, la primera etapa será implementada sobre la herramienta de Instagram; Esta elección no fue azarosa, sino que se consideraron las variables de cada plataforma para conocer los beneficios y desventajas de cada una.

Si se observa el entorno digital en su totalidad, se podrá encontrar que hay varios elementos que podrán formar parte de la transformación de una marca tales como el uso de la web, pagina de *ecommerce*, el posicionamiento online dentro de Google (SEO y SEM), la utilización de un blog corporativo, la herramienta de email marketing y por supuesto todas las redes sociales tales como Facebook, Instagram, YouTube, Twitter y Snapchat. En este PG se enfocará sobre una estrategia específica para la red social Instagram. La misma está enfocada exclusivamente en el uso de recursos visuales tales como imágenes o videos que permite al usuario navegar en un mar de contenido que parece infinito. El mismo no sólo se basa en mostrar los productos como una vidriera, sino los muestra como elementos de deseo en diversas situaciones relacionadas con la producción de los mismos, las ambientaciones, estilo de vida, diseño, arte e

inevitablemente posicionan a los objetos de manera tal que generan deseo y aspiracionalidad.

A su vez, Instagram fue seleccionada debido a que es utilizada por un público más joven que Facebook, a éste le interesa ver lo que está sucediendo en su entorno y a la vez mostrarse para ser visto y reconocido. Instagram es una plataforma de *lifestyle* (estilo de vida) y, originalmente fue creada como una herramienta más de nicho que Facebook pero terminó por superar su cantidad de suscriptores activos. La plataforma ofrece a los anunciantes la posibilidad de segmentar sus audiencias al realizar anuncios, lo que resulta de extrema ayuda a la hora de generar contenido. Como fue mencionado anteriormente, en la actualidad el contenido es el rey, esto refiere a la necesidad de los usuarios a consumir material rico, interesante, curado, acorde a sus intereses y por sobre todo relevante para su categoría.

Uno de los componentes principales del desarrollo de una campaña digital es el establecimiento de los *Key Performance Indicators* (K.P.I), indicadores clave de rendimiento. Estos marcadores determinarán los objetivos de la campaña y serán los parámetros de medida de resultados. Si una vez finalizada la campaña se llegó a los objetivos se podrá determinar la efectividad de esta. En este caso, el objetivo principal de la campaña será generar *Brand Awareness* y será medido con el KPI de *Reach* y luego a través de la generación de *Engagement*. Como fue mencionado anteriormente, la necesidad de la marca es ser reposicionada, y se medirá la efectividad de las piezas comprendiendo la cantidad de personas impactadas y la interacción de estas con el contenido asignado.

La estrategia pretenderá dar a conocer la organización desde un nuevo punto de vista, más creativo, emitido con mensajes de valor emocional alineados con la identidad de marca original. Se elaborarán mensajes de fácil y rápida comprensión para que el target pueda ir paulatinamente reencontrándose o descubriendo la marca por primera vez. La campaña estará creada de manera tal que estimulará la sensorialidad del espectador utilizando otros

recursos además de la imagen de la bicicleta como protagonista. Se generará un tono de comunicación descontracturado que brindará mensajes y hábitos saludables. La campaña será visualmente atractiva, llamativa y original, pero se basará en encontrar mensajes de interés que se destaquen por su originalidad y peculiaridad

Para llevar adelante una estrategia exitosa, se segmentará a la audiencia contemplando impactar a hombres y mujeres de entre 18 y 40 años, solteros o con pareja. Estos individuos están interesados en la vida al aire libre, actividades recreativas en parques, disfrutan del ejercicio físico, buscan consejos sobre una vida más sana, les gustan las actividades en grupo, están abiertos a conocer nuevas disciplinas, les interesa el diseño y pasan más de dos horas al día en plataformas *online*. Esta selección de la audiencia se dictaminó en base al análisis previo realizado sobre los valores de la compañía, resulta imprescindible hablarles a aquellas personas que puedan estar alineadas con los valores de la empresa, ya que es a través de esa conexión que los clientes potenciales podrán entablar relaciones emocionales a largo plazo con la marca y convertirse en un futuro en clientes fieles.

La campaña será potenciada en Instagram con el apoyo de una inversión económica, es decir no se dispondrá de contenido orgánico. Para esto se estableció la duración estimada de tres meses para el desembarco de la nueva campaña. Durante 16 semanas, se publicarán dos posts semanales en la red social, impulsado por la pauta. El primer período comenzará en Septiembre y se extenderá hasta fin de Diciembre, dado que este período de tiempo significará el más fértil y bondadoso para un producto como la bicicleta. Además de la comunicación desde la marca, se realizará la contratación de influenciadores digitales durante ese mismo período de tiempo. Estos influenciadores, complementarán la comunicación de la marca de manera indirecta; ellos aportarán material de interés relevante para el target durante el mismo período de tiempo que la marca invertirá pauta en sus contenidos digitales.

Los tópicos de los materiales desarrollados por la marca se encontrarán relacionados principalmente a la salud, pero también será necesario contar con material relacionado al

estilo de vida de quienes elegirán la marca, contenido institucional de Monochrome y algunas novedades relevantes a la categoría de bicicletas.

Dentro de la categoría más relevante que es la de salud, se abordarán tópicos como las recomendaciones de uso de la bicicleta para cada persona, los beneficios físicos y psicológicos que representa la incorporación de la bicicleta, consejos para aprender a usar los cambios de las bicicletas, recaudos de uso previo y posterior, fácil identificación de síntomas positivos o negativos y rápida identificación de resultados para el usuario. En el caso de la temática institucional, se emitirán mensajes relacionados directamente con la personalidad de la marca, inspiraciones históricas que la marca tuvo o tiene en la actualidad, valores que la marca sostiene, humanización de los dueños y contenido rico sobre la cultura corporativa. Cuando se realice la comunicación de *lifestyle*, se considerarán las tendencias internacionales en lo que respecta el uso y diseño de las bicicletas, uso de la bicicleta en el mundo, personajes famosos que eligen la marca e imágenes aspiracionales del uso de la bicicleta en zonas icónicas de la ciudad como Palermo.

Una vez finalizado el primer período de comunicación, se deberá realizar un análisis de los resultados. La plataforma cuenta con la herramienta que brindará esta información y le permitirá a la marca poder decidir y comparar cuales creatividades funcionaron mejor y por qué. Como fue expresado anteriormente, para este desarrollo se tendrán que considerar los *Key Performance Indicators* establecidos al comienzo de la campaña y comprender si los mismos fueron alcanzados o no y por qué. También resultará simple identificar cuales posts funcionaron mejor que otros. Los comentarios sobre las publicaciones también se convertirán en información rica de la marca que servirá de aprendizaje para generar mejoras en la compañía y en sus productos.

5.6. Racional estratégico de la campaña creativa

Para la realización de la campaña creativa, la autora del PG tomó en consideración una gran porción de los conceptos teóricos analizados en los primeros tres capítulos y aquellas temáticas relevantes analizadas en el cuarto capítulo. La comprensión del entorno actual del consumo resulta imprescindible a la hora de confeccionar una campaña relevante y exitosa. El actual subcapítulo estará compuesto por todo aquello que compondrá la campaña creativa para la marca, que tendrá como objetivo realizar el reposicionamiento exitoso para la marca en cuestión.

Como primer paso, fue necesario tener presente la pregunta problema realizada al comienzo del desarrollo del Proyecto de Grado. Y, para poder afirmar que la campaña está en sintonía con la necesidad de la marca, la autora se aseguró de que el resultado de la campaña respondiera a la necesidad de la pregunta problema original: ¿Cómo reposicionar una marca premium con valor emocional durante una época de crisis económica?

Para responderla, la propuesta es trear hacia al frente los beneficios intangibles de las bicicletas Monochrome que generarán valor para reposicionar a la marca desde un lugar más emotivo, feliz y sorpresivo con sus consumidores. Este lugar, se eligió dado que es aquel en donde el consumidor necesita encontrar a la marca para así que esta cumpla el rol de puente facilitador hacia ese nuevo tiempo libre de crisis. Tal como fue detallado previamente, la marca se convertirá en este vehículo capaz de acompañar al usuario en la transición entre la inconformidad de la crisis hacia un período de la vida mejor. Para esto, la bicicleta no estará como centro de atención de las comunicaciones de marca, sino como un habilitador de experiencias y situaciones del día a día que les permitirá a las personas reconectar con momentos de bienestar y satisfacción. Se diseñará una campaña bajo el concepto *Mood Monochrome*, atinando así a la visión de mundo que tiene la marca de enfrentar situaciones exigentes y estresantes de manera positiva, alegre y enérgica.

Esta vez se buscará generar una sintonía cultural colectiva con el target, que en el presente busca sentirse entendido y atendido desde un hecho científico. Como se ha detallado

anteriormente, al realizar actividad física como andar en bicicleta, el cuerpo genera hormonas como la endorfina o la dopamina, cuyos efectos causan felicidad, buen humor, ligereza, aumento de la autoestima, mejor conciliación del sueño y hasta un mejor rendimiento laboral. Es de aquí que se tomará el tono de la campaña Mood Monochrome, que buscará aportarle a la marca aspectos abstractos de personalidad como los efectos de la endorfina y dopamina en el cuerpo. Monochrome se convertirá entonces, para esta campaña de relanzamiento, una marca con tono alegre, enérgico, relajado, siempre positivo, constante, amigo, cercano y humano. La marca buscará posicionar un estado de ánimo positivo y abundante como consecuencia intangible de andar en una bicicleta Monochrome, adueñándose así de un terreno fértil dentro de la categoría. Como fue analizado previamente por la autora del PG, existe un vacío actual entre las marcas de la categoría y es aquel de la necesidad de consumo de contenido rico y relevante para un target específico que consume el tipo de vida Monochrome.

La plataforma en la que se impulsará el Mood Monochrome fue definida como Instagram como consecuencia de la comprensión del comportamiento de su target. Estas son personas profesionales, curiosas, que buscan diseño, estética y moda. Son conscientes del cuidado del medio ambiente, del consumo responsable y están al día en con las tendencias mundiales relacionadas a los estilos de vida sustentables y más saludable; Llevan una vida de consumo en donde la atención se centra en encontrar marcas que presenten buenos servicios de atención, productos de calidad y duraderos. Prefieren invertir en productos de un mayor valor si saben que este representa una inversión a largo plazo. No se guían por el consumo masivo o local, sino que buscan destacarse del resto mediante el uso de productos inspirados en tendencias mundiales. Son usuarios asiduos de todas las plataformas digitales y *heavy users* de Instagram. Están interesados en adquirir productos personalizables, que les permiten diferenciarse de la tendencia y además les brinden la posibilidad de comunicarlo en la red.

Para este universo específico, adquirir un bien como una bicicleta significará demostrarle al mundo no solamente un estilo de vida sino también, ubicarlo dentro del universo de personas con interés por cambiar un hábito como el del traslado.

Al utilizar a Instagram como red principal para el desarrollo de la campaña, se concentrará la estrategia específicamente a través de posteos propios en el muro de la marca y un contacto más diario y diferenciado como lo son las Instagram *Storys*. De esta forma no sólo se apunta directamente al target marcario, sino que la comunicación podrá llegar a entornos más amplios y cercanos que le permitirá competir con otras marcas que no necesariamente compiten a nivel producto sino a nivel tono de comunicación. También se utilizarán recursos externos a la marca como el uso de influenciadores que ayudarán a la construcción de la marca.

Los mensajes clave de esta campaña tendrán la misión de posicionar en simples términos lo que el Mood Monochrome significa y sostiene: Pedalear los momentos difíciles arriba de una Monochrome. O también conceptos más abstractos tales como la idea de usar una pedaleada como remedio a un mal momento. Estos *key messages* tendrán como elemento unificado del uso del hashtag #MoodMonochrome.

El uso de esta herramienta digital le permitirá a la marca generar grupos de pertenencia y de identificación ante la razón de ser de la marca, construyendo así una comunidad en torno al nuevo beneficio que busca replantear la marca y generará credenciales de identidad más allá de las de producto.

Asimismo, la campaña se apoyará a nivel creativo, en tres pilares cuyos roles abordan todas las aristas propuestas en la estrategia de reposicionamiento de la marca Monochrome para generar Brand Awareness durante los primeros cuatro meses de lanzamiento.

Como primer pilar creativo se encontrarán aquellos preceptos filosóficos del concepto Mood Monochrome, un enfoque más literario de la campaña que buscará generar contenido explicativo sobre la propuesta conceptual de la marca hacia el target. A través

de textos se explicarán los beneficios científicos de andar en bicicleta sobre situaciones estresantes del día a día de las personas. Este contenido se comunicará en formato de posteo de Instagram. Estos posteos tendrán un formato de contenido explicativo con hechos científicos sobre la propuesta conceptual de la marca hacia el target. A través de textos o titulares se explicarán los beneficios hormonales y emocionales de andar en bici sobre situaciones estresantes del día a día de las personas. Para mejorar la comprensión de este concepto, la autora propone el ejemplo de un texto que explicará que el andar durante 30 minutos en una bicicleta Monochrome se generarán altos niveles de dopamina que le aportará al usuario una elevada sensación de buen humor. Este buen humor, ayudará al lector a sobrepasar cualquier situación negativa de su vida como podría ser la de un día largo de trabajo que empeora cuando surge una entrega de presentación para el otro día.

Estos posteos mantendrán los key messages que anteriormente se detallaron, tal como fue la idea de pedalear los momentos difíciles arriba de una Monochrome. Esta será la manera ideal de la marca para compartir estos reflejos de la vida real de las personas y al hacerlo en Instagram, la red social que generará los nexos emocionales que la marca necesita, establecerá lazos emocionales con sus seguidores que ayudarán a la reconstrucción del posicionamiento.

El segundo pilar buscará impulsar el reposicionamiento de la marca Monochrome a través del uso de influenciadores en redes sociales. Los influenciadores son una potente herramienta de comunicación para marcas que buscan generar relaciones emocionales cercanas con sus consumidores en cortos períodos de tiempo. Estos son personas reales que transmiten gran parte de sus vidas a través de sus redes sociales, y tienen seguidores que están atentos a su vida. Son el nuevo recurso de comunicación no tradicional más utilizado en las redes sociales por las grandes marcas. Esto se debe a que le permiten a las marcas emitir mensajes directos pero sin hablar. Los influenciadores que serán seleccionados para Monochrome deberán cumplir con el estilo de vida adecuado. Como

andar en bici, intensión de vida saludable y deberán manejarse ante sus audiencias con los tonos seleccionados anteriormente como alegre, positivo, motivador y enérgico. Será importante resaltar que dentro de la elección de los influenciadores para la se deberá tener en cuenta que el contenido a manejar por los seleccionados se sienta natural dentro de su estilo de vida y formato de expresión. Los mensajes de marcas potenciados por influenciadores deberán sentirse genuinos y acorde a la persona que los genera, de lo contrario, podrían llegar a generar rechazo por parte de los consumidores por no sentir una alineación del vocero con el mensaje. Los influenciadores seleccionados para comunicar el concepto Mood Monochrome serán dos. Un hombre y una mujer de edades intermedias al target, 28 y 30 años, ellos tendrán la intensión de seguir un estilo de vida saludable pero como no lo consiguen del todo, se muestran humanos en sus redes sociales. Serán reales, personas que cometen errores, que aprenden de ellos y que, con humor, van sorteando los aprendizajes del día a día. Tienen un nivel adquisitivo medio alto, pero aprovecharán siempre las ventajas de las promociones o descuentos, que usan como lazo emocional con sus seguidores. Como parte de la selección de estos influenciadores, se deberá analizar a sus seguidores. La cantidad de seguidores deberá superar los 500.000 y tener considerables niveles de *engagement rate*, lo que los categorizará como *micro influencers*. Estos influenciadores son aquellas personas que son reconocidas en la sociedad local donde residen, pero no son famosos internacionales. Son personas que se sentirán como reales dado que viven una vida de comodidad, pero no de lujo. Aunque serán personas de estilo de vida similar a la de sus seguidores, se destacarán por ser líderes de opinión y tendencia, lo que le permitirá a la marca posicionarse como una elegida por aquellos que no solo pueden, pero saben elegir. El recurso integrador de los influenciadores será la incorporación del hashtag #MoodMonochrome.

El tercer pilar, considerará la repercusión de la campaña como contenido propio de la marca. Se utilizará el mismo contenido generado por los consumidores alrededor de la temática y se levantará el material mediante el uso de la herramienta del hashtag

#MoodMonochrome. Esto significa que a medida que transcurra la campaña, la marca deberá tomar aquellos videos o contenidos de los usuarios que utilizaron el #MoodMonochrome y lo republicará en sus redes propias. Este recurso buscará resaltar el grupo de pertenencia existente y los niveles de relacionamiento que se construirá hacia la marca. Este recurso pretenderá evidenciar los nuevos nexos emocionales que se irán generado con la marca gracias a los mensajes emitidos durante la campaña y a los dos pilares anteriores. Aunque este recurso supone del uso de un material que es ajeno a la marca, por lo tanto, poco manejable, la riqueza de este aportará contenido valioso que construirá a la marca desde un cimiento sólido y emocionalmente sensible. Este recurso no será el principal de la primera etapa, sin embargo, supone de un elemento diferente que además de ser rico en calidad, aportará emoción y generará un efecto dominó entre los seguidores de la marca.

Conclusiones

En el escrito se comenzó por analizar los conceptos teóricos más relevantes para la autora. Estos funcionaron de marco teórico y de base para el desarrollo de la propuesta. Estos conceptos elegidos fueron basados en los pilares para la creación de valor de marca y el branding emocional. Para esto, en el primer análisis se expusieron aquellos autores que presentaron estos conceptos relevantes históricos que resultan útiles hasta la actualidad. Luego, se observó y analizó a diferentes marcas de la categoría de bicicletas con el objetivo de comprender el modo de operar de las mismas en la actualidad, en el entorno de su comunicación publicitaria.

Como parte de un primer acercamiento al tópico del proyecto, la autora identificó mediante la observación que la mayoría de las marcas relevantes de la categoría presentaban una presencia fuerte y activa en el entorno digital, especialmente en las redes sociales, pero de manera inconsistente, poco planeada, desordenada y poco verosímil. No fue de difícil comprensión para la autora la razón de las elecciones tomadas por las marcas observadas, dado que el presente obliga a las organizaciones a estar presentes en el entorno digital debido a la conexión directa que este brinda de manera natural con sus consumidores.

Como consecuencia a este análisis, se identificó también el problema de raíz de las marcas digitales de la categoría y es por eso que se decidió enfocar el desarrollo del escrito en esa problemática.

Es en las redes sociales en donde hoy las marcas tienen la posibilidad de emitir mensajes directos, personalizados y convertir al usuario en protagonista de los contenidos, y es allí mismo donde podrán conocer a ese público, comprender sus necesidades, sus hábitos, sus comportamientos y por sobre todo sus problemáticas. Es en las problemáticas humanas en donde la marca podrá situarse para convertirse en un habilitador de emociones positivas y no un lugar inalcanzable generador de frustraciones.

Es por esto por lo que se consideró que para realizar cualquier comunicación relevante en cualquier los entorno online u offline, es indispensable conocerlo y habitarlo.

Además, si se identifica cuáles son los motivos de estrés, complicaciones, contrariedades, desafíos y aspiraciones a futuro del entorno que rodea al potencial consumidor le dará a la marca la posibilidad de situarse en una posición de relevancia y de sensibilidad. Como fue detallado durante el escrito, las marcas se fueron humanizando cada vez más, y esto refiere a el lugar que ocupan hoy en la vida de las personas. Este nuevo espacio humano de marca deberá ser racional, sensible, emocional y atinado a la realidad. Cuando la autora se refiere a un lugar emocional no se hará alusión a una posición triste ni negativa, sino sensible.

Hoy en día las marcas deberán continuar siendo aspiracionales, pero no se debe dejar de lado que la porción del mercado que verdaderamente mueve la variable de consumo es aquella que está más en suspenso. Fue la clase media la que históricamente hizo la diferencia en el país y es esta misma la que hoy redujo de forma abrupta el gasto. Por supuesto la clase alta seguirá consumiendo, pero no fue ese el blanco de mercado elegido para la campaña desarrollada.

Para la autora fue de importante comprender que el contexto del país tiene como resultado un comprador que duda y reflexiona antes de comprar, y esto lo harán basándose exclusivamente en sus deseos combinados con sus necesidades. Ya que el trabajador de la clase media, tiene la posibilidad de invertir, pero no lo hará de manera impulsiva pero sí inteligente. Es posible afirmar que la crisis económica también es una puerta de oportunidad para quien sabe aprovecharla.

En otras palabras, y a modo de cierre, es viable considerar el reposicionamiento de una marca en tiempos de crisis si se comprende la manera de comunicarle al público objetivo en las redes sociales. Explicándole así, que al adquirir una bicicleta se estará comprando un vehículo hacia una vida más saludable que concederá una mejor calidad de vida no solamente al individuo sino también a todos quienes lo rodean.

También es relevante destacar el recurso elegido para la campaña digital de la marca. Éste es innovador ya que apela al uso de un recurso tradicional digital, pero con diferente

enfoque. Al sacar a las bicicletas del foco de atención visual, se creó el espacio para nuevos tipos de mensajes, aquellos de bienestar reflexivo. Estos mensajes fueron creados con rigurosidad y creatividad con el objetivo de obtener un contenido original, pregnante, desafiante y que le permitiera a la marca realizar un impacto. La relevancia del contenido en las redes sociales representa un porcentaje alto en el resultado del rendimiento esperado, tal como fue detallado en el escrito, hoy en día hay una saturación de mensajes online que construyeron a un consumidor agobiado y poco permeable.

Es importante también resaltar nuevamente que la presentada estrategia de reposicionamiento tuvo como objetivo principal generar Brand Awareness ya que el reconocimiento de marca obtenido será a largo plazo el nutriente del crecimiento de la organización; Pero una vez que este primer objetivo se alcanzado, se deberá crear e implementar una estrategia de acción con objetivo de conversión. En esa siguiente etapa se deberán establecer nuevos KPI, variables de análisis y se deberá crear una nueva estrategia de comunicación que tendrá por objetivo aumentar las ventas de la marca. Logrando así, una segunda instancia de comunicación que solo podrá ser abordada una vez que la marca haya logrado el reposicionamiento necesario.

Durante el desarrollo del PG fueron utilizados aquellos conceptos aprendidos durante la carrera, pudiendo así materializar la importancia y relevancia de los mismos al verlos plasmados en un proyecto construido a lo largo de los últimos dos años de manera paulatina por la autora. Fue mediante otras cátedras que se gestó la idea de la creación de la campaña de reposicionamiento para la marca Monochrome, El proyecto de graduación se convirtió así en unos de los proyectos de creación personal más grandes de su vida.

A través de este, se han puesto a prueba los conocimientos, aptitudes y capacidades mezcladas con la pasión por la profesión y el deseo del éxito.

Durante el proceso de construcción del PG, la autora se vio inspirada por sus pares en el entorno laboral y universitario. Estos dos espacios significaron un lugar de construcción y crecimiento que fue presenciado y acompañado por sus pares.

Un elemento inspirador que surgió como conclusión de la relación del PG, fue la comprensión de que al igual que a los humanos a la marca las emociones las modifican, acomodan, reforman, atraviesan y amoldan. El éxito tanto de las personas o de las marcas residirá en convertirse en testigos del entorno para conocer las necesidades y así lograr el éxito.

Como aporte, la autora del PG considera que trabajó con una temática popular de manera creativa, otorgándole a una marca de bicicletas la posibilidad de llevar su comunicación un paso más allá y animarse a trabajar en la construcción de una sociedad más feliz. Y esto resulta, en lo particular un desafío esperanzador dado que detalla una manera de comunicar que resultara de ejemplo para el futuro de la publicidad.

Como conclusión, el escrito tiene la intención de convertirse en un aporte para el sector publicitario, dado que brinda la óptica alternativa de publicitar una marca con un propósito trascendental como la de generar un cambio en la sociedad.

Lista de Referencias Bibliográficas

- Atkin, D. (2005). *El culto a las marcas*. Barcelona: Robin Book.
- Schmitt, B. *Experiential Marketing*. (2000). Barcelona: Deusto.
- Calomarde, J. (2000). *Marketing Ecológico*. Madrid: Pirámide
- Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa
- Cerviño, J. (2002). *Marcas internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas*.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós.
- Ciuffoli, C. y Lopez G. (2012) *Facebook es el mensaje: oralidad, escritura y después*. Argentina. La Crujía Ediciones.
- Daly, Herman E. (1989) *Economía, ecología y ética. Ensayos hacia una economía en estado estacionario*. México: Fondo de Cultura Económica
- Daly, Herman E. (1991) *Crecimiento sostenible: Un teorema de la imposibilidad*. *Desarrollo*, n20, Madrid.
- Davis, J. (2002). *La marca. Máximo valor de su empresa*. México: Pearson.
- De Vicenci, A. (1 de Marzo 2019) *El consumo del comercio creció un 47%*. Disponible en <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/El-comercio-electronico-crecio-un-47-pese-a-la-retraccion-del-consumo--20190228-0006.html>
- Ghio, M. (2009). *Oxitobrand: marcas humanas para un mercado emocional*. Buenos Aires: Gräal
- Grimaldi, V. (2006) *If Marketing is not important to you, what is?* Disponible en <http://lindamcmillan.com/Yosemite/information/ValueOfMarketing.htm>
- Healey, M. (2008). *¿Qué es el branding?* Barcelona: Gustavo Gili, SL.
- Hernández Y. y López Y. (2011) *El marketing ecológico y su integración en la planificación estratégica*. Disponible en file: </DialnetEIMarketingEcologicoYSuIntegracionEnLaPlanificacio-3990486.pdf>
- Ione, A. Avila-Palencia, C. Panis, E. Dons, M. Gaupp-Berghausen, E. Raser, T. Götschi, R. Gerike, C. Brand, A. De Nazelle, J. Orjuela, E. Anaya, B. Erik, S. Kahlmeier, S. Iacorossi, F. (2018, noviembre) [Revista en línea]. Disponible en <https://s100.copyright.com/AppDispatchServlet?publisherName=ELS&contentID=S016041201831314X&orderBeanReset=true>
- JOMO, the fear of missing out. (2018, diciembre 26) [Revista en línea]. Disponible en <http://kerabengrupo.com/jomo-joy-of-missing-out>

- Keller, K. L. (2007) *La construcción de valor de marca en base al consumidor. Un proyecto básico para la creación de marcas sólidas*. Buenos Aires: La Crujía
- Kotler P. y Armstrong G (2007). *Principios de Marketing*. Mexico. Pearson Prentice Hall.
- La bicicleta es el medio de transporte más confiable. (2018, agosto 13) [Revista en línea]. Disponible en <https://www.elespectador.com/noticias/salud/la-bicicleta-es-el-medio-de-transporte-mas-saludable-articulo-805892>
- López, D. (2014); “*Reputación corporativa y visibilidad estratégica. Modelo de gestión de la reputación online y su aplicación en las empresas de Barcelona*”, Tesis doctoral Universidad Internacional de Barcelona
- Sala, A. (2017). *Plexomarketing. La revolucionaria forma de entender la toma de decisiones*. Buenos Aires: Ediciones de la U.
- Segura, C. y Garriga, F. (2008). *Marketing Experiencial: el marketing de los sentimientos y sus efectos sobre la mejora en la comunicación*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Semprini, A. (1996). *La marca. Del producto al mercado, del mercado a la sociedad*. Roma: Lupetti.
- Sevilla. A. *Obsolencia Programada*. Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/obsolescencia-programada.html>
- Stalman, A. (2014). *Brandoffon: el branding del futuro (3ª ed.)*. Madrid: Grupo planeta.
- Van Peborgh, E. (2010). *Odisea 2.0: Las marcas en los medios sociales*. Buenos Aires: ESIC
- Verdaguer, C. (2002) *Por un urbanismo de los ciudadanos*. Madrid.
- Wilensky, A. (2014). *La promesa de la marca: Claves diferenciarse en un escenario caótico (5a ed.)*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial

Bibliografía

- Atkin, D. (2005). *El culto a las marcas*. Barcelona: Robin Book.
- Aaker, D. A. (2002) *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión 2000. Disponible en: <https://books.google.com.ar/books?id=nCaNkN5GuKoC&printsec=frontcover&dq=identidad+de+marca&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiH3rTp0f3MAhVCI5AKHbQE DQEQ6wEIQjAC#v=onepage&q=identidad%20de%20marca&f=false>
- Aranda, J. (2018) *Comportamiento y psicología humanos en la Era Mobile: del FOMO al JOMO*. Disponible en: <https://www.edatasoft.com/es/articulos/fomo-jomo>
- Schmitt, B. *Experiential Marketing*. (2000). Barcelona: Deusto.
- Calomarde, J. (2000). *Marketing Ecológico*. Madrid: Pirámide
- Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa
- Cerviño, J. (2002). *Marcas internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas*.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós.
- Ciuffoli, C. y Lopez G. (2012) *Facebook es el mensaje: oralidad, escritura y después*. Argentina. La Crujía Ediciones.
- Daly, Herman E. (1989) *Economía, ecología y ética. Ensayos hacia una economía en estado estacionario*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Davis, J. (2002). *La marca. Máximo valor de su empresa*. México: Pearson.
- De Vicenci, A. (1 de Marzo 2019) *El consumo del comercio creció un 47%*. Disponible en <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/El-comercio-electronico-crecio-un-47-pese-a-la-retraccion-del-consumo--20190228-0006.html>
- Ghio, M. (2009). *Oxitobrand: marcas humanas para un mercado emocional*. Buenos Aires: Gräal
- Grimaldi, V. (4 de Enero 2006) *If Marketing is not important to you, what is?* Disponible en <http://lindamcmillan.com/Yosemite/information/ValueOfMarketing.html>
- Elizalde, A. *¿Es sustentable ambientalmente el crecimiento capitalista?* Disponible en <https://magnet.xataka.com/un-mundo-fascinante/el-paraiso-de-los-ciclistas-se-llama-holanda-asi-lo-han-conseguido>
- Healey, M. (2008). *¿Qué es el branding?* Barcelona: Gustavo Gili, SL.

- Ione, A. Avila-Palencia, C. Panis, E. Dons, M. Gaupp-Berghausen, E. Raser, T. Götschi, R. Gerike, C. Brand, A. De Nazelle, J. Orjuela, E. Anaya, B. Erik, S. Kahlmeier, S. Iacorossi, F. (2018, noviembre) [Revista en línea]. Disponible en <https://s100.copyright.com/AppDispatchServlet?publisherName=ELS&contentID=S016041201831314X&orderBeanReset=true>
- JOMO, the fear of missin out. (2018, diciembre 26) [Revista en línea]. Disponible en <http://kerabengrupo.com/jomo-joy-of-missing-out>
- Keller, K. L. (2007) *La construcción de valor de marca en base al consumidor. Un proyecto básico para la creación de marcas sólidas*. Buenos Aires: La Crujía
- Kotler P. y Armstrong G (2007). *Principios de Marketing*. Mexico. Pearson Prentice Hall.
- La bicicleta es el medio de transporte más confiable*. (2018, agosto 13) [Revista en línea]. Disponible en <https://www.elespectador.com/noticias/salud/la-bicicleta-es-el-medio-de-transporte-mas-saludable-articulo-805892>
- López, D. (2014); “*Reputación corporativa y visibilidad estratégica. Modelo de gestión de la reputación online y su aplicación en las empresas de Barcelona*”, Tesis doctoral Universidad Internacional de Barcelona
- Ottman, J. (1994). *Green Marketing*. Lincolnwood: NTC Business Books.
- Sala, A. (2017). *Plexomarketing. La revolucionaria forma de entender la toma de decisiones*. Buenos Aires: Ediciones de la U
- Segura, C. y Garriga, F. (2008). *Marketing Experiencial: el marketing de los sentimientos y sus efectos sobre la mejora en la comunicación*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Semprini, A. (1996). *La marca. Del producto al mercado, del mercado a la sociedad*. Roma: Lupetti.
- Stalman, A. (2014). *Brandoffon: el branding del futuro (3ª ed.)*. Madrid: Grupo planeta.
- Trout, J. y Rivkin, S. (1996). *El nuevo posicionamiento*. Madrid: McGrawHill
- Van Peborgh, E. (2010). *Odisea 2.0: Las marcas en los medios sociales*. Bs.As :ESIC.
- Verdaguer, C. (2002) *Por un urbanismo de los ciudadanos*. Madrid.
- Wilensky, A. (2014). *La promesa de la marca: Claves diferenciarse en un escenario caótico (5a ed.)*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial