



diseña**identidad**

Manual de consultoría

Presentación del manual

El manual de consultoría del proyecto Diseña Identidad es una nueva herramienta de trabajo que el Centro Aragonés de Diseño Industrial pone a disposición de todos aquellos que quieran acercarse o profundizar en el mundo del diseño aplicado a la identidad corporativa. Al igual que el manual predecesor para el proyecto Diseña Producto va dirigido muy especialmente a las empresas que participan en la iniciativa proyecto ``Diseña más´´.

El manual es una guía de trabajo para las empresas adscritas y para las consultoras encargadas de realizar el proceso de análisis y las propuestas de mejora. Como tal guía es una ayuda que pretende clarificar conceptos y servir de referente metodológico para las empresas que se inician o desean adecuar sus actuaciones en la gestión de su identidad.

Desde el punto de vista conceptual hace hincapié en la definición de los elementos gráficos de la identidad visual en sus tres niveles (empresa, marca y producto) como el resultado tangible de un trabajo con altas dosis de creatividad que debe estar precedido por otro de análisis sistemático interno y externo, que concluya en un programa que debe ser implantado y controlado por la empresa. Este conocimiento de la realidad y de las expectativas de los públicos clave permite plantear la gestión de la identidad corporativa como una actuación estratégica que suma esfuerzos para lograr la mejora de la posición competitiva de las empresas y de sus productos.

La importancia estratégica de las decisiones en este ámbito hace necesaria la implicación de la dirección, tanto más en la medida en que los cambios profundos en la identidad visual corporativa se deben hacer en contadas ocasiones en la vida de las empresas.

METODOLOGÍA DE TRABAJO 4

- 1. Fases del proyecto Diseña Identidad 6
- 2. Planteamientos de proyecto Diseña Identidad 7
- 3. Definiciones 14

PROCESO DE CONSULTORÍA

ANÁLISIS EMPRESA

Análisis de la situación de la empresa con relación a su identidad 24

Fase 1

- 1. Recogida de información 26
- 2. Análisis interno 33
- 3. Análisis externo. Estudio e investigación de mercado. 33
- 4. Análisis de las 10 dimensiones de la gestión de la identidad corporativa 34

Recomendaciones y propuesta de un programa de identidad. Selección del proyecto 60

Fase 2

- 1. Valoración global de la situación de la empresa en la gestión de la identidad 62
- 2. Recomendaciones para la mejora de la gestión de la identidad corporativa 66
- 3. Propuesta de un programa de identidad 67
- 4. Selección de un proyecto desde el punto de vista de diseño 71

PROCESO DE DISEÑO

Fase 3

- 1. Pliego de especificaciones 76
- 2. 1ª y 2ª Fase de diseño 79
- 3. Investigación de mercado. (Test de concepto) 80
- 4. 3ª Fase de diseño 85

ANEXO. Check List y Herramientas 86

ID: Identidad IDC: Identidad corporativa IDE: Identidad de empresa IDM: Identidad de marca IDP: Identidad de producto IDVC: Identidad visual corporativa.

De cara a simplificar los textos en el manual se utilizarán de forma indistinta las expresiones completas o los acrónimos enumerados.



Metodología de trabajo

Contenido

- + Esquema general de la metodología del proyecto Diseña Identidad
- + Planteamientos del proyecto Diseña Identidad

Metodología de trabajo

- | | |
|---|----|
| 1. Fases del proyecto Diseña Identidad | 6 |
| 2. Planteamientos del proyecto Diseña Identidad | 7 |
| 3. Definiciones | 14 |



1 Fases del proyecto Diseña Identidad

PROCESO DE CONSULTORÍA

ANÁLISIS DE EMPRESA

Análisis de la situación de la empresa con relación a su identidad

Fase 1

- + Recogida de información interna y externa
- + Análisis interno: Estrategia, postulados, planes, posicionamiento, segmentos, productos. Estructura de identidad. Estudio de los ámbitos en que se aplica la identidad (entorno, información, comunicación...). Identificación de públicos clave. Valoración de la cohesión y la coherencia. Cartera de marcas. Estudio de la organización interna, medios, recursos, planes, responsabilidades, funciones... Debilidades y fortalezas.
- + Análisis externo: Estudio de mercado. Cartera de marcas. Análisis del sector, competencia, tendencias. Investigación cualitativa entre públicos clave para analizar la percepción que se tiene de la empresa, la marca y el producto, así como de sus aplicaciones y manifestaciones. Amenazas y Oportunidades.
- + Análisis de las 10 dimensiones de la gestión de la identidad corporativa

Recomendaciones y propuesta de un programa de identidad.

Selección del proyecto

Fase 2

- + Valoración global de la situación de la empresa en la gestión de la identidad. Valoración de la estructura de identidad, de la fuerza y potencial de la marca, de su perfil de identidad, del programa de identidad existente...
- + Recomendaciones y propuesta de un programa para la implantación y mejora de la gestión de la identidad corporativa.
- + Selección del proyecto a desarrollar desde el punto de vista de diseño.

PROCESO DE DISEÑO

Fase 3

- + Pliego de especificaciones
- + 1ª y 2ª Fase de diseño
- + Investigación de mercado. (Test de concepto)
- + 3ª Fase de diseño

2 Planteamientos del proyecto Diseña Identidad

2.1. Objetivos del proyecto Diseña Identidad

Incorporar una metodología que facilite la mejora de la gestión de la IDC y en particular de las marcas de las empresas aragonesas.

- + Definir una metodología de trabajo adecuada para que, desde la reflexión estratégica, la empresa consiga concretar su propia identidad y el conjunto de atributos que ésta posee para poder transmitirla adecuadamente a quienes con ella se relacionan.

La construcción de la IDVC es una actividad que se realiza en momentos puntuales de la vida de las empresas. La aplicación y la gestión es un proceso continuo. Como consecuencia es extraordinariamente importante sintetizar los rasgos principales de la identidad corporativa, y crear los elementos gráficos que permitan visualizarla como un reflejo certero de ese "ser" de la empresa, pero tan importante como esto es disponer de una metodología concreta que guíe su mantenimiento y gestión, tanto en el plano gráfico como en todos los planos de la relación con terceros en que la empresa se encuentre inmersa.

- + Reflexionar sobre el sentido de la marca/s y las opciones que sobre ello (estructura, gestión de cartera...) haya tomado la empresa hasta el momento, para partiendo de ahí, definir la estrategia más adecuada y desarrollarla.
- + Reflexionar sobre la identidad del producto, los públicos clave, los sistemas y elementos de comunicación, y el resto de variables y acciones que influyen en la imagen finalmente percibida.

Hacer estable la gestión de la IDC como una parte relevante de la estrategia de las empresas. Para ello pretende:

Incentivar la especialización de recursos humanos y la dedicación de recursos materiales para que la gestión de la IDC desempeñe el papel que le corresponde en la definición y comunicación de los atributos diferenciales de las organizaciones.

Ayudar a que las empresas participantes en el Proyecto Diseña encuentren un sistema de gestión de la IDC adaptado a cada una de ellas.

Orientar a las empresas hacia los métodos de análisis previos a la actividad de diseño de los elementos gráficos la IDVC, en alguno de sus diferentes niveles (IDE, IDM, IDP) y/o ámbitos de aplicación.

Definir una forma de actuar_que perdure en la empresa más allá de la actividad desarrollada con el consultor durante la permanencia de la empresa en el Proyecto Diseña más.

2.2. Metodología del proyecto Diseña Identidad

Con la intención clara de que las actuaciones desarrolladas permanezcan en el tiempo y se integren en la dinámica habitual de la empresa, se plantean tres áreas de actuación.

Área 1: Consultoría

Área 2: Mejora profesional

Área 3: Desarrollo e implantación de un proyecto

Área 1: Consultoría

Realización del análisis interno y externo de la identidad/imagen corporativa (empresa, marca y producto).

Este análisis se basa en las opiniones y reflexiones de la dirección y en el estudio de mercado e investigación cualitativa sobre los públicos clave que se realiza al principio del proceso.

Sobre esta base se realiza la valoración, se obtiene conclusiones y se proponen recomendaciones.

Como consecuencia de los análisis anteriores se determinarán las prioridades de actuación y se identificará el proyecto a realizar.

Área 2: Programa de mejora profesional

La mejora profesional de las personas que están en relación con la gestión de la IDC es básica para entender el proceso en su conjunto. El objetivo es lograr una mayor comprensión de las diferentes variables que influyen en la gestión de la IDC.

Es primordial identificar en la empresa adscrita a las personas que puedan ser los responsables del desarrollo y gestión de la IDC (en función del tamaño de la empresa pueden ser el propio gerente, el director comercial, el director de marketing, jefe de producto, etc.) para que estén entre quienes accedan a la actualización de conocimientos que les ayude a mejorar su visión sobre el proceso en su conjunto y a reforzar las destrezas con las que contribuir al desarrollo y consolidación de las actuaciones de la empresa en IDC.

Área 3: Proyecto

Como consecuencia de los análisis realizados en el área de consultoría, la empresa adscrita, con la ayuda de la empresa consultora, identificará él o los proyectos prioritarios a desarrollar en cuanto a diseño o rediseño de la IDVC.

De entre ellos y teniendo en cuenta el marco temporal y económico que plantea el proyecto ``Diseña más `` se determinará uno para su desarrollo.

El proyecto será desarrollado por el equipo externo de diseño gráfico, seleccionado, al igual que la consultora, de entre el grupo de colaboradores externos homologados para desarrollar el proyecto Diseña Identidad.

El proyecto deberá servir para la puesta en marcha de algunas de las conclusiones, recomendaciones y modelo de actuación definidos en el proceso de consultoría.

La puesta en marcha del proyecto está precedida por la **redacción de una propuesta de pliego de especificaciones**. Documento redactado de forma conjunta por la empresa adscrita y la consultora y que se completará con la intervención del gabinete de diseño gráfico. El pliego de especificaciones contiene la información necesaria para desarrollar el proyecto, su justificación y las claves que deberán guiar el proceso de diseño de la propia IDVC, o de alguna de sus manifestaciones (marca...) o aplicaciones.

2.3. Objetivos del manual

El objetivo de este Manual es guiar a la empresa adscrita y al consultor durante el proyecto Diseña Identidad, indicándoles en todo momento los pasos a dar y aportando la metodología necesaria para poder desarrollar adecuadamente cada una de las fases. No es una guía cerrada sino que está abierta a la interpretación y mejora por parte de los consultores. La homologación obtenida refrenda su saber hacer y capacidad para la realización de los análisis de mínimos aquí propuestos y sin duda les habilita para adaptarlos convenientemente a las peculiaridades de las empresas adscritas que sin duda son significativas habida cuenta de la presencia de sectores, tamaños y realidades muy diferentes.

En consonancia con ello el capítulo de **Recomendaciones y propuesta de un programa de identidad** cobra especial importancia y constituye un punto esencial del proceso de consultoría. Es labor fundamental del consultor identificar los auténticos puntos fuertes y débiles de la empresa en cuanto a la gestión de su IDE, y en su caso de su IDM o IDP, y en consecuencia elaborar unas recomendaciones adaptadas y oportunas, definiendo su ejecución en el corto, medio e incluso largo plazo según sea la circunstancia.

El manual es una referencia para aplicar la metodología, pero en la interpretación y adaptación es donde el consultor tiene la capacidad de aportar valor a la empresa. Ese es el objetivo del proyecto Diseña Identidad y ese es el reto y lo fundamental del trabajo del consultor.

2.4. Supuestos de partida

La empresa adscrita ha pasado el proceso de selección y es una de las empresas que se integran en el proyecto Diseña Identidad de este año, por tanto:

- + Su presencia en el proyecto es voluntaria.
- + Conoce y acepta los principios en los que se basa la metodología del proyecto ``Diseña más ´´.
- + Tiene la voluntad firme de abordar la gestión de la identidad corporativa desde una perspectiva nueva e integral, para lo que es necesario revisar cómo se está haciendo actualmente, estudiar las mejoras necesarias y fijar un plan de actuación conforme al nuevo modelo.
- + Acepta las condiciones que estipula el proyecto – presupuesto, para desarrollar la actuación de consultoría, presentado por la empresa consultora y visado por el CADI.

El consultor ha sido homologado por el CADI para el proyecto Diseña Identidad, por tanto:

- + Acredita una experiencia dilatada en consultoría empresarial.
- + Conoce y acepta los principios en los que se basa la actuación del proyecto ``Diseña más ´´.
- + Conoce la metodología a aplicar para que pueda gestionar el proceso con garantía.
- + Garantiza la más estricta confidencialidad y discreción en la realización del proyecto.
- + Acepta las condiciones que estipula el proyecto – presupuesto, para desarrollar la actuación de consultoría, presentado a la empresa y visado por el CADI.

El CADI como entidad gestora de proyecto ``Diseña más ´´ realiza funciones de apoyo a empresas, consultoras y gabinetes:

- + Coordinando los trabajos.
- + Supervisando los informes.
- + Marcando los calendarios de trabajo.

2.5. Consecuencias del Proyecto Diseña más Identidad

El proyecto Diseña Identidad no entraña sólo un análisis puntual, que ofrece una foto fija de la situación en un momento dado, debe implicar consecuencias más dinámicas, en concreto la elaboración de un plan de trabajo para adaptar la entidad y sus procesos a una nueva forma de actuar en la gestión de la identidad.

Al finalizar el proyecto Diseña Identidad, la empresa tendrá desarrollados:

- + Un informe con los análisis, las conclusiones y las recomendaciones de mejora con el correspondiente calendario de ejecución.
- + La identificación de las personas concretas que deben gestionar la identidad corporativa.
- + Una metodología de trabajo para abordar la gestión de la identidad que pone énfasis en la fase de análisis y reflexión conceptual y que está adaptada a la empresa.
- + Un estudio de mercado previo y un test de concepto con las herramientas utilizadas y los procedimientos necesarios para llevarlos a cabo.
- + Una propuesta de programa de identidad que detalle como debería realizarse la gestión de la identidad corporativa en general y/o de la marca/s, con fases, áreas sobre las que intervenir, acciones a realizar, posibles instrumentos de comunicación, mecanismos de control a utilizar...
- + Un desarrollo del proyecto seleccionado que hace hincapié en el proceso de trabajo para la conceptualización de la identidad visual, que se puede concretar en diversas realizaciones en función de los resultados de los análisis previos y según la situación de cada empresa.
- + Un proyecto desarrollado también como modelo a seguir en el diseño de la identidad visual y como forma de encajar la colaboración con un equipo externo de Diseño.

Nota: La mayor parte de los proyectos como se ha dicho, se traducen en la realización puntual de un trabajo de rediseño, intervención cuya extrapolación a la actividad cotidiana en muchos de los casos tendrá efectos reducidos, puesto que los rediseños en el ámbito de la identidad no pueden ser rutinarios. No obstante y aún cuando la gestión de la identidad es de un rango superior al mero ejercicio de la actividad de diseño, y su desempeño se proyecta a un plazo que el Diseña Identidad no puede abarcar, se pretende aportar los suficientes elementos para ayudar a las empresas en esta tarea.

2.6. Enfoque del proceso de consultoría

En la primera reunión entre la empresa adscrita y la consultora se determinarán las características del proceso en función del tipo de empresa y de la dimensión que representa en ella la identidad de empresa, de marca y producto.

Con esta información se remitirá un documento-propuesta sencillo al CADI para que éste vise el desarrollo previsto del proyecto. Este documento contendrá al menos:

- + Punto de partida de la empresa en IDC. Perfil de la empresa en cuanto a IDE, IDM, IDP.
 - Actividad de la empresa
 - Situación en el desarrollo y aplicación de la identidad de empresa
 - Situación en el desarrollo y aplicación de la marca o marcas
 - Situación en el desarrollo y aplicación de la identidad y/o la marca al producto
- + Valoración de la complejidad del proyecto.
- + Propuesta de aplicación del manual de consultoría con el calendario correspondiente.

3

Definiciones

PUNTO DE PARTIDA CONCEPTUAL

El producto hace nacer la marca, y ésta, al llenarse de valores gracias al producto, crea valor por sí misma.

Joan Costa "La imagen de marca, un fenómeno social" Ed. Paidós 2.004

Visión ampliada y aplicada al entorno de las empresas pequeñas y medianas Primero aparece la empresa, luego son sus productos y más tarde como consecuencia de la combinación de factores y situaciones de empresa y sector aparece la marca, bien sea de los productos, bien sea de la propia empresa.

Éste fenómeno en las pequeñas y medianas empresas tiene mucho de espontáneo, no planificado, e irregular, de tal forma que pasados los años la empresa se encuentra con un conjunto de nombres, referencias de producto e incluso marcas que conviene organizar y darle sentido.

IDENTIDAD E IMAGEN

Identidad corporativa: Lo que la empresa es, lo que la empresa hace, el cómo lo hace.

Imagen corporativa: Lo que perciben los públicos clave de lo que la empresa voluntaria o involuntariamente comunica.

La identidad corporativa de una empresa se define como un conjunto de atributos y valores que toda empresa o cualquier individuo, posee: su personalidad, su razón de ser, su espíritu o alma... La imagen que refleje la empresa a través de diferentes medios la hará diferenciarse de las demás, y colocarse en una determinada posición en la mente de sus públicos. Todas las empresas, aunque no comuniquen nada, emiten continuamente mensajes a su alrededor que van configurando su imagen.

Identidad de la marca: Lo que la marca es como suma de lo que es el producto y su entorno.

Imagen de marca: Lo que los públicos clave perciben de la marca y que es comunicado voluntaria o involuntariamente por ella. Para que la imagen de marca se consolide es necesario que aporte diferenciación, logre el

recuerdo, ayude a la comunicación, transmita adecuadamente una ventaja competitiva sostenible y como consecuencia logre estima entre sus públicos.

La relación entre identidad e imagen es notable. En 1908 la empresa de electrodomésticos AEG comienza a trabajar en esta disciplina tratando de definir el estilo de empresa, y como consecuencia plantear una idea unitaria que se aplicaba a todos sus elementos. Identidad e imagen son interdependientes, no hay imagen sin identidad, lo que se comunica no puede ser pura invención y artificio, sino que ha de estar anclado necesariamente en la realidad; y al mismo tiempo, no hay representación posible de la identidad si no es a través de la imagen, que constituye su mejor expresión.

Fuerza de la marca: La fuerza de la marca está directamente relacionada con una identidad clara y bien construida, que sea realista, perdurable y coherente, estratégica y recordable.

En términos más tangibles la fuerza de la marca está ligada a su potencial y a su valor. El potencial está relacionado con la capacidad de la marca para acoger nuevos productos o nuevas áreas de negocio, cuando la marca se ha definido asociada a algo más amplio: un estilo de vida, unos valores... La fuerza depende por tanto de lo que somos y lo que hacemos, pero también de lo que comunicamos, porque la comunicación influye en la notoriedad de la marca, es decir en su grado de conocimiento y éste se puede medir en términos cuantitativos.

El valor lo da en un momento dado el precio de la transacción, y depende de muchos factores. Ahora bien, incidiendo sobre algunos de los elementos relacionados con la fuerza de la marca (lo que somos, lo que hacemos, lo que comunicamos...) podemos multiplicar su valor, al conseguir un potencial mayor y una notoriedad mayores.

Perfil de identidad de la marca: el conjunto de identidad de una marca lo constituye el grupo de características que la definen, ocultas o expresas, internas y externas, en un todo que debe ser equilibrado si se quiere construir una marca, rica, fuerte y con potencialidad. En el libro de Juan Carlos Arranz, *Gestión de la identidad empresarial*, se enumeran las facetas que componen el perfil de identidad de la marca: su físico, su personalidad, su universo cultural, el clima de relación, su reflejo y su mentalización.

Programa de identidad: consiste en la gestión explícita de todas las manifestaciones a través de las cuales la organización y sus actividades son percibidas. Dicho de otro modo un programa de identidad debe interrogarse y proponer pautas de actuación o solución sobre un conjunto de aspectos

(cuestiones clave: razón de ser, misión de la organización, perfil de identidad, estrategia, nivel de gestión en la organización, compromiso, organigrama, estructura de identidad adoptada y por adoptar, denominaciones, coherencia, manifestaciones visuales...) que afectan a un conjunto de áreas o ámbitos de aplicación de la empresa (productos/servicios, entorno, información/comunicación, conductas) y que debe hacerse en una serie de fases (análisis, creación, comunicación, implementación) que varían en función del tamaño de la empresa o la complejidad de la situación.

CARTERA DE MARCAS

Propuesta de David A. Aaker para analizar el portafolio o cartera de marcas de forma similar a como se aborda el análisis de la cartera de productos y actuar desde una perspectiva estratégica. La fuerte competencia y rivalidad entre las marcas especialmente en el sector del gran consumo hace que éstas evolucionen con rapidez de situaciones de inicio de ciclo o juventud a la madurez y el declive convirtiéndose en poco interesantes y de escasa vitalidad. La estrategia de cartera de marcas busca crear, aumentar y apalancar los activos de la marca.

ELEMENTOS BÁSICOS DE LA IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA O DE LA MARCA

- + El logotipo: elemento tipográfico que constituye la denominación corporativa y, en algunos casos la marca.
- + El símbolo: es una imagen visual que simboliza la identidad corporativa (La estrella de la Caixa)
- + El logosímbolo: Es la combinación normativa del logotipo y del símbolo y expresa la identidad visual corporativa.
- + Los colores corporativos.
- + La tipografía corporativa.

SEMIOLÓGÍA

Es la disciplina que estudia los sistemas de los signos. Se aplica a muy diversos ámbitos: Medicina, teatro, publicidad, diseño. Trata de aproximarse al significado que los signos tienen para las personas.

La semiología utiliza técnicas que ayudan a conocer la identidad y la imagen de la marca/empresa.

LOS SIGNOS DISTINTIVOS: LA MARCA Y EL NOMBRE COMERCIAL

Cuestiones jurídicas a tener en cuenta a la hora de definir los signos distintivos que puede utilizar una empresa u organización.

Definiciones de la Oficina Española de Patentes y Marcas.

Artículo 1. Ámbito de aplicación.

1. Para la protección de los signos distintivos se concederán, de acuerdo con la presente Ley, los siguientes derechos de propiedad industrial:

- a) Las marcas.
- b) Los nombres comerciales.

Artículo 4. Concepto de marca.

1. Se entiende por marca todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otras.

2. Tales signos podrán, en particular, ser:

- a) Las palabras o combinaciones de palabras, incluidas las que sirven para identificar a las personas.
- b) Las imágenes, figuras, símbolos y dibujos.
- c) Las letras, las cifras y sus combinaciones.
- d) Las formas tridimensionales entre las que se incluyen los envoltorios, los envases y la forma del producto o de su presentación.
- e) Los sonoros.
- f) Cualquier combinación de los signos que, con carácter enunciativo, se mencionan en los apartados anteriores.

Artículo 87. Concepto y normas aplicables. Nombre comercial.

1. Se entiende por nombre comercial todo signo susceptible de representación gráfica que identifica a una empresa en el tráfico mercantil y que sirve para distinguirla de las demás empresas que desarrollan actividades idénticas o similares.

2. En particular, podrán constituir nombres comerciales:

- a) Los nombres patronímicos, las razones sociales y las denominaciones de las personas jurídicas.
- b) Las denominaciones de fantasía.
- c) Las denominaciones alusivas al objeto de la actividad empresarial.
- d) Los anagramas y logotipos.
- e) Las imágenes, figuras y dibujos.
- f) Cualquier combinación de los signos que, con carácter enunciativo, se mencionan en los apartados anteriores.

3. Salvo disposición contraria prevista en este capítulo, serán de aplicación al nombre comercial, en la medida en que no sean incompatibles con su propia naturaleza, las normas de la presente Ley relativas a las marcas.

El registro se realiza por clases y con ámbitos territoriales específicos.

PÚBLICOS CLAVE

Son aquellos públicos a los que la empresa define como objetivo de sus acciones de comunicación y de los que espera según sea el caso una actitud positiva o la compra de los productos o servicios.

- + Clientes: compradores o canal.
- + Usuarios: quienes usan o consumen el producto.
- + Prescriptores: quienes tiene la capacidad de recomendar el producto o la empresa.
- + Empleados: personas que trabajen en la empresa

diseñaidentidad

- + Otros públicos clave: colectivos con los que se relaciona la empresa y que tienen capacidad de influir en su actividad. Bancos, accionistas, administración, prensa...

POSICIONAMIENTO

Es la percepción comparativa de un producto, marca o empresa respecto a sus competidores, que tiene un público objetivo determinado.

Un buen posicionamiento es aquel que:

- + Es notorio
- + Nos diferencia de la competencia y nos atribuye personalidad propia
- + El que permite que nuestro público objetivo identifique rápidamente que beneficios puede esperar de nuestro producto o servicio (y estando en concordancia con las preferencias y motivaciones de dicho segmento)

Estrategia de posicionamiento:

La estrategia de posicionamiento es la decisión estratégica donde se decide cuál es el posicionamiento deseado para la marca en un público objetivo determinado y en relación a sus principales competidores.

DIFERENCIA ENTRE POSICIONAMIENTO E IMAGEN (corporativa y de marca).

El posicionamiento es un resultado: es la situación que ocupa una empresa o una marca en la mente del consumidor, cliente o prescriptor. Esta posición se consigue mediante la experiencia que se tiene con el producto o el servicio, pero antes de esa primera experiencia se consigue con la percepción que se tiene de la identidad corporativa y de marca.

BRAND MANAGEMENT: OBJETIVOS ACTUALES DE LA MARCA

Informar: propuesta de valor clara

Diferenciar: aportar una percepción de algo diferente y relevante.

Seducir: mover al sentimiento.

Fidelizar: compromiso del cliente con los valores de la marca

SEGMENTACIÓN de mercado y definición de target/público objetivo.

Es un proceso de división del mercado en subgrupos que comparten características comunes, de una manera estable en el tiempo o temporalmente, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada o no, para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.

El posicionamiento del producto tiene estrecha relación con la segmentación. La estrategia de posicionamiento se desarrolla hacia un target o segmento específico. No es posible plantear un posicionamiento general para todo el mercado.

VENTAJA COMPETITIVA

Las estrategias de posicionamiento se deben basar en la posesión por parte de un producto o de la empresa de una ventaja competitiva. Ésta para ser realmente efectiva, debe ser: difícil de imitar, única, posible de mantener, netamente superior a la competencia, aplicable a diferentes situaciones.

REPOSICIONAMIENTO implica redefinir la identidad y por tanto la imagen percibida de un producto, una marca, o una empresa con relación a los competidores, y en la mente del público objetivo.

INDIFERENCIACIÓN CRECIENTE DE LAS MARCAS

Según el estudio "The commoditization of brands" de la consultora americana Copernicus, el 86% de las marcas tendían a igualarse en sus atributos clave. Esta situación es similar para todas las categorías de productos.

El esfuerzo económico para hacerlas diferenciales no parece tener el resultado apetecido.

En el mismo sentido Jack Trout y Kevin J. Clancy en "La confusión de las marcas" afirman que la indiferenciación de las marcas es un hecho preocupante. Si el objetivo de la marca es lograr diferenciación la magnitud del problema es evidente. La contribución a esta situación de las marcas blancas y de las marcas del distribuidor es notoria.

Por el contrario existen otros fenómenos como el de la creación de Comunidades que explotan precisamente la comunión de valores entre los clientes y usuarios de una marca, y el sentimiento de pertenencia a un grupo que los hace sentirse diferentes a los demás.

TEST DE MARCA

Un nombre conlleva, además de su significado propio, connotaciones que van más allá de la propia literalidad, lo que sugiere la necesidad de estudiar a fondo la carga que incorpora.

Por medio de este test, se prueba del grado de aceptación, eufonía, facilidad de pronunciación, evocación, diferenciación, connotaciones positivas y recuerdo que despierta la marca entre los potenciales consumidores, así como otros aspectos, como los tipos de personas que se asocian como usuarios del producto según la marca elegida, y la compatibilidad de la misma con el nombre de la empresa.

ESTRUCTURA DE IDENTIDAD (BRAND ARCHITECTURE)

Existen muy diversas teorías sobre la conveniencia de las carteras de marcas muy diversificadas o muy concentradas y en relación con la empresa o sin relación con ella. En el extremo la escuela europea y americana se ha distinguido por apoyar la diversificación de marcas y la escasa (estructura de identidad avalada o de grupo) o nula (identidad por marcas – monomarca o multimarca -) relación con la empresa propietaria. Pocos consumidores saben con certeza qué es Procter & Gamble, pero conocen a la perfección qué es Ariel. Pocos sabrán quien es Unilever pero todos conocerán algunas de sus casi 1.500 marcas: Frigo, Ponds, Calvé o Skip. Unilever quiere deshacerse en 3 años de 1.000 de ellas, ya que solo le aportan el 10% de la cifra de ventas.

Sin embargo la estrategia de las empresas japonesas se centra con claridad en el nombre de la empresa (estructura de identidad monolítica o unitaria) y se convierte en la mega marca: Yamaha, Sony, Mitsubishi son buenos ejemplos. Con alguna excepción todos los productos están bajo la misma denominación.

La tendencia que se observa y que es claramente aplicable a la pequeña y mediana empresa española es la economía de marcas, la marca única, marcas-paraguas o mega marcas. Concentrar los esfuerzos para conseguir el cada vez más difícil posicionamiento.

BIBLIOGRAFÍA SOBRE IMAGEN CORPORATIVA Y MARCA

- + Gestión de la identidad empresarial y su impacto sobre los resultados. Juan Carlos Arranz, 1.997. Ediciones Gestión 2000, S.A.
- + La gestión del diseño en la empresa. José María Iváñez. McGraw-Hill. 2.000.
- + Marcas Internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas. Julio Cerviño. Ediciones Pirámide. 2002.
- + La marca corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos. Norberto Chaves y Raúl Belluccia. Editorial Paidós, 2003
- + Arquitectura de marcas. Modelo general de construcción de marcas y gestión de sus activos. Manuel Martín García. ESIC Editorial. 2005
- + Diseño Corporativo. Pasos para conseguir el mejor diseño. Cheryl Daniel Cullen. Rockport Publishers Inc. 2003.
- + Libro rojo de las marcas. Luis Bassat. Editorial Espasa Calpe. 1999.

diseñaidentidad

- + La gestión profesional de la Imagen Corporativa. Justo Villafañe. Ediciones Pirámide. 2004.
- + El Posicionamiento Ries y Trout . McGraw-Hill. 1994
- + Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Justo Villafañe. Ediciones Pirámide. 2002.
- + Marketing. Conceptos y estrategias. M. Santesmases. Ediciones Pirámide. 2001.
- + Gestión de marcas. Harvard Business Review. Ediciones Deusto. 2005.
- + La imagen de la empresa. Joan Costa. Ediciones Paidós Ibérica. 2004.
- + Factbook Marketing y Comercial. ESIC, ACNielsen y SAP. Editorial Aranzadi. 2002.
- + La Imagen Corporativa. Nicholas IND. Díaz de Santos. 1992.
- + Liderazgo de Marca. David A. Aaker. Ediciones Deusto. 2005.
- + Más allá de la imagen. John Grant. Ediciones Deusto. 2004.
- + Las 22 leyes inmutables de la marca. Al Ries y Laura Ries. McGraw-Hill. 2000.
- + Construir marcas poderosas. David Aaker. Ediciones Gestión 2000. 2002.
- + Las palabras sin las cosas. El poder de la publicidad. Pablo Nacach. Ediciones lengua de trapo. 2004.
- + Prologo. Porqué las marcas son buenas para usted. M. Chevalier y G. Mazzalovo. Belacqva de Ediciones y Publicaciones. 2005.
- + Estrategia de la cartera de marcas. David A. Aaker. Ediciones Gestión 2000.
- + La era de las marcas depredadoras. R. Homs. McGraw-Hill. 2004.
- + Montaña, J. y Moll, I. 2000. Diseño, rentabilidad social y rentabilidad económica, Ministerio de Ciencia y Tecnología y Fundación BCD, Madrid



Proceso de consultoría

Fase 1

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

Análisis de la situación de la empresa con relación a su identidad

Contenido

- + Recogida de información
- + Análisis interno
- + Análisis externo. Estudio e investigación de mercado
- + Análisis de las 10 dimensiones de la gestión de la identidad corporativa

Fase 1	Análisis de la situación de la empresa con relación a su Identidad	
	1. Recogida de información	26
	2. Análisis interno	33
	3. Análisis externo. Estudio e investigación de mercado	33
	4. Las 10 dimensiones de la gestión de la identidad corporativa	34

1 Recogida de información

El objetivo de esta fase es conocer cuestiones relevantes de la identidad corporativa y de la imagen percibida tanto de la empresa como del sector. La información recogida será la base de los análisis que se realizan en la Fase I.

Las decisiones que afectan a estos ámbitos son de vital importancia para la empresa por lo que el interlocutor inicialmente debe ser el gerente o director de la empresa ya que suele ser la persona con mayor perspectiva sobre la propia empresa y el sector.

El análisis debe ser dinámico tomando en cuenta siempre que sea posible la situación actual, la situación pasada y las previsiones a futuro. **Es muy importante tener una visión clara de la información a recoger antes de iniciar el proceso de recogida y en particular antes de comenzar el estudio y la investigación de mercado ya que éste debe dar respuesta a las cuestiones que se plantean en los análisis y en las check-list de las diez dimensiones de la gestión de la IDC.**

1.1. Planteamiento general de la recogida de información interna y externa

Objetivo: recoger y analizar información de tipo económico y empresarial que incide en la identidad corporativa (empresa, marca y producto), y de las actuaciones específicas en este ámbito de IDC:

- + La empresa
- + El sector
- + Los competidores de referencia
- + Los públicos clave
- + La organización
- + Las acciones, los mensajes, los soportes

diseño **identidad**

La información se obtendrá de:

FUENTES INTERNAS:

Reuniones con dirección, con directivos y con personas que tengan la responsabilidad o gestionen cuestiones relacionadas con la estrategia, el marketing, la identidad de empresa y de marca. Será la herramienta fundamental para recoger la información interna.

FUENTES EXTERNAS: Para obtener información externa se realizará un **estudio e investigación de mercado** en base a fuentes secundarias, entrevistas en profundidad o encuestas y dinámicas de grupo.

- + **Fuentes secundarias o documentales**, fundamentalmente internet y publicaciones sobre el sector. Se recogerá información sobre:
 - Características del sector en el que se desarrolla la actividad.
 - Actuación en IDC de la empresa y de los competidores de referencia.

- + **Entrevistas en profundidad** con una muestra adecuada de representantes de los públicos clave. Por lo general estará compuesta por clientes objetivo, usuarios, canal de distribución, y empleados. Podría ser necesario en función de la empresa y el sector ampliar a otros públicos como proveedores, entidades bancarias, prensa, administración, etc.

La información a recoger con ésta técnica será al menos:

Información sobre el sector

- Características del sector.
- Para la empresa y los competidores de referencia: Posicionamiento.

Información sobre la empresa:

- Percepción en los públicos clave de su identidad de empresa, marca y producto.
- Potencialidad, notoriedad, fuerza, perfil de identidad.
- Percepción sobre las acciones de información, comunicación y conductas.

- + **Encuestas** cuando las circunstancias del proyecto lo aconsejen, se realizarán encuestas en número reducido con la misma orientación y finalidad que en el caso de las entrevistas en profundidad, con la intención de que ayuden a mejor describir (no representar estadísticamente) y caracterizar tanto el sector como la percepción que se tiene sobre la empresa y sus elementos de identidad.

- + **Dinámicas o focus group** con representantes de los públicos clave para tratar de obtener información cualitativa que será complementada con la obtenida por los sistemas anteriores, en cuanto a percepción y coherencia de la identidad.

1.2. Información a recoger

De forma orientativa se plantea un grupo de aspectos sobre los que será necesario recoger información para utilizarla en los análisis posteriores.

A) INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Se obtendrá fundamentalmente de las reuniones con dirección.

Organización, estrategia y marketing

- + Interlocutor/es para la identidad corporativa.
- + Sistemas de información interna y externa. Disponibilidad.
- + Datos generales de la empresa: Historia, facturación, empleados...
- + Definición de la visión, misión y estrategia.
- + Cultura de la empresa. Valores, estilos y comportamientos. Orientación a cliente, personal, resultados, innovación, costes, empresa, tecnología.
- + Organigrama: funciones relacionadas con estrategia y marketing.
- + Situación de los recursos humanos. Clima laboral.
- + Evolución de la empresa en el sector: amenazas y oportunidades.
- + Situación actual de la empresa: puntos fuertes y débiles.
- + Plan estratégico, plan de marketing.
- + Segmentación de los clientes.
- + Posicionamiento.
- + Modelo de negocio: modelo de oferta, canales de distribución, cliente objetivo.
- + Cartera de productos. Productos con mejor y peor rentabilidad.
- + Ventas por canales, zonas geográficas y tipo de cliente.

Identidad corporativa

- + Organización de la identidad corporativa:
 - Personas que la gestionan
 - Definición de funciones y responsabilidades
 - Operativa: sistemática de trabajo, formalización,...

- + Relación de las actuaciones en identidad corporativa, con la estrategia y el marketing.
- + Identidad corporativa: desarrollo y materialización actual. Revisión del desarrollo y la aplicación de la identidad corporativa en todos sus niveles (empresa, marca y producto), y en todas las áreas o ámbitos (entorno, información, comunicación, y conductas).
- + Conceptos desarrollados, soportes en los que se aplica: material de papelería, membrete, cartas, impresos, publicidad, embalaje, edificios, entorno, señalización, vehículos...
- + Aplicación de la identidad a los productos y a las marcas.
- + Sistemas de información, internos y externos. Comportamientos (conductas, protocolos de atención al cliente, servicio post venta...)
- + Planes, acciones y elementos de comunicación
- + Recopilación de información relevante en todos los apartados anteriores para el producto y la marca o marcas
- + Asignación de recursos personales y económicos a identidad corporativa
- + Protección jurídica de los signos distintivos
- + Estructura de identidad y cartera de marcas
- + ...

B) INFORMACIÓN DEL SECTOR

Se obtendrá de las reuniones con dirección y del estudio de mercado.

- + Perfil: características del sector en el que desarrolla la actividad. Evolución y situación actual de la oferta y de los canales.
- + Tendencias previstas a medio y largo plazo. Amenazas, oportunidades, nuevos competidores, nuevos mercados, productos sustitutivos...
- + Definir los agentes que intervienen en el sector y cómo se caracterizan:
 - El cliente.
 - El usuario.
 - Los intermediarios.
 - Los prescriptores.
 - ...
- + Competidores de referencia. Identificación de los competidores de referencia. Perfil y características.
- + Competidores definidos por la empresa y competidores definidos por los públicos clave. Pueden no coincidir.
- + La identidad de empresa y de marca y de las estructuras de identidad en el sector y en concreto en los competidores de referencia. Esta información se recogerá fundamentalmente de Internet, revistas del sector, etc.
 - Imagen que proyectan las empresas y las marcas
 - Nivel de desarrollo de la IDC.
 - Aplicación a soportes: papelería, catálogos, web, revistas sectoriales, publicidad,...
 - Comunicación
 - Otros: mecenazgo...

C) INFORMACIÓN DE LOS PÚBLICOS CLAVE PARA LA EMPRESA

Es el núcleo central del estudio de mercado y el objetivo fundamental de las entrevistas en profundidad o encuestas y dinámicas de grupo.

- + Identificación de quiénes son y del perfil que presentan.
- + Normalmente serán: clientes, usuarios, canal de distribución, prescriptores y empleados, pero también pueden serlo accionistas, instituciones, proveedores...
- + Información y opinión sobre la potencialidad, notoriedad, fuerza y el perfil de identidad de la empresa y/o la marca.
- + Imagen percibida de empresa y de marca, tanto de la empresa adscrita como de los competidores de referencia. Mapa de perceptibilidad sobre un grupo de atributos o un análisis comparativo con los conceptos que concretan la imagen percibida de la empresa y de los competidores.
- + De cara a definir la percepción de los empleados es conveniente chequear la situación del clima laboral.

2 Análisis interno

Se trata del proceso analítico y reflexivo que a partir de la documentación e información recopilada por las distintas vías, permite formar una valoración sobre la empresa, su comportamiento y posición en el mercado, su coherencia o coincidencia entre lo que dice ser, lo que es y lo que piensa hacer. Sobre los elementos visuales, y su grado de compatibilidad o idoneidad con los objetivos de identidad, sobre su estructura de identidad, la fuerza, potencialidad y perfil de la identidad, las aplicaciones de la identidad visual, los elementos y acciones de comunicación, su cartera de marcas..., en definitiva una valoración sobre el programa de identidad existente en la actualidad.

Desde el punto de vista organizativo, el grado de implicación con la gestión de la IDC por parte de la organización y sus responsables, el nivel o estatus asignado a su gestión, los medios asignados, su interrelación con otras funciones de la empresa, los procedimientos y/o métodos de implantación y de seguimiento, medición y control...

Determinación de las fortalezas y debilidades de lo que podríamos llamar el sistema de identidad de la organización.

3 Análisis externo. Estudio e investigación de mercado

Realizar un trabajo similar pero desde el punto de vista de lo que sucede en el mercado de referencia, es decir, cuáles son las situaciones que se dan entre los competidores y en el sector en general, qué es lo más destacable de lo que allí sucede, cómo se percibe a esta competencia con relación a la empresa.

Resultará crítico junto a lo anterior el análisis sobre la percepción que existe de la empresa entre las diferentes audiencias clave, de su coherencia, su potencialidad...

El producto final resultante debe ser una reflexión pormenorizada sobre el conjunto de amenazas y oportunidades a que desde el punto de vista de su identidad y la comunicación que sobre ella se está haciendo, se le presentan a la empresa.

4 Las 10 dimensiones de la gestión de la identidad corporativa

Una vez descrito el objetivo general perseguido a través de lo reflejado en los tres epígrafes anteriores es el momento de concretar, iniciando los análisis pormenorizados y la reflexión de lo que son los distintos aspectos y variables que compondrán una visión detallada de lo que podemos denominar el sistema de identidad de la empresa y de cómo éste es gestionado por la empresa. Obtendremos una foto fija del conjunto de la problemática de identidad, estructurada en función de un conjunto de diferentes aspectos clave, o de influencia significativa en la gestión de la identidad de las organizaciones, foto que permitirá en el futuro ir viendo la evolución en la gestión y los aspectos de mejora o acercamiento a objetivos que puedan irse consiguiendo.

Para realizar el análisis se debe partir de la información recogida tanto en el estudio de mercado como de la propia empresa de tal forma que el consultor y la empresa tengan una visión de conjunto sobre la situación y la puedan aplicar a cada uno de los análisis.

El análisis de las diez dimensiones de la gestión de la identidad corporativa comprende las siguientes áreas:

1. Sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos.
2. Estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la IDC.
3. Relación de la estrategia y el marketing con la IDC.
4. Buenas prácticas en gestión de la IDC.
5. Buenas prácticas en gestión de la marca
6. Situación en protección legal de los signos distintivos.
7. Perfil de la IDC y coherencia interna.
8. Perfil de la IDC y coherencia externa.
9. Nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad de la empresa y de la marca.
10. Política de comunicación, acciones de información y conductas.

diseñaidentidad

El análisis y la reflexión sobre estas diez dimensiones permiten tener una visión global sobre la situación de la empresa en estas cuestiones, definir sus puntos fuertes y débiles y sus amenazas y oportunidades, y plantear las actuaciones tendentes a mejorar los puntos débiles, potenciar los puntos fuertes, explotar las oportunidades y minimizar las amenazas.

4.1. Análisis y diagnóstico de la sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos

Objetivo: valorar la sensibilización y el compromiso de la empresa y en particular de la dirección con la estrategia, el marketing y los signos distintivos (nombre comercial, identidad visual corporativa y marca).

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Recopilar datos y analizar del grado de sensibilización y compromiso de la empresa respecto a:
 - la planificación estratégica.
 - las actividades de marketing.
 - los signos distintivos.
- + Identificar si existe una estrategia general y de marketing a largo plazo.
- + Medios y tiempo destinados a la estrategia y al marketing.
- + Existencia de un programa de identidad y a que grado de desarrollo.
- + Identificación y valoración de los medios personales y económicos destinados a la gestión de la IDC y su evolución.
 - Detalle de las inversiones realizadas. En creación o rediseño de la IDC.
 - Detalle de la inversión/presupuesto anual en medios para difundir la identidad corporativa, y en su caso la de la marca y su aplicación al producto/s, y su utilización en otros soportes.
 - Identificación de la dedicación de la dirección a reflexionar y organizar la IDC. Dedicación en tiempo.
- + Identificación y análisis de resistencias pasadas, presentes o futuras a cambios en la identidad de empresa, marca o producto.
- + Aplicación de la Check List de sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos.... (Anexo. Herramienta 1. Pag. 88).
- + Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, valorar, en una escala de 1 a 10, la sensibilización y el compromiso de la empresa con la estrategia, el marketing y los signos distintivos según la siguiente tabla:

Tabla 1: Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	No existe sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y la gestión de la identidad corporativa y la marca. No hay asignación de recursos personales y económicos, ni presupuestos específicos para ello.
...	...
10	La empresa está sensibilizada, comprometida con la estrategia, el marketing y la gestión de la identidad corporativa y la marca, invirtiendo con regularidad en las necesidades que se derivan de este compromiso. Existe un presupuesto específico para estas actividades y en concreto para las relacionadas con la identidad corporativa, la marca, su aplicación a producto, y su utilización en otros soportes. Se dedica el tiempo necesario a reflexionar y a tomar decisiones.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Descripción y valoración de la importancia que la empresa concede a la estrategia, el marketing y los signos distintivos en la empresa.
- + Descripción y valoración de las inversiones realizadas en los últimos tres años en estrategia, marketing y creación, desarrollo y gestión de los signos distintivos.
- + Definición en términos concretos del compromiso de la empresa en IDC.
- + Identificación de las resistencias a cambios en IDC.
- + Check list de sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos en la empresa. **(1-10)**. Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en el check-list y la apreciación del consultor.

Valoración de la sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos.	
---	--

4.2. Análisis y diagnóstico de la estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la IDC

Objetivo: analizar desde el punto de vista organizativo, de proceso y de formalización cómo aborda la empresa el desarrollo de las actuaciones estratégicas, de marketing y de gestión de la identidad corporativa.

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Identificar el organigrama de la empresa y la ubicación en él de las personas que gestionan la estrategia, el marketing y la IDC.
- + Determinar la actuación de la dirección de la empresa en planificación estratégica y marketing.
- + Determinar si existe un plan estratégico y/o una definición de la misión, visión y valores de la empresa y si están redactados por escrito.
- + Determinar si existe un plan de marketing y si está redactado por escrito.
- + Determinar si se realizan análisis más o menos metódicos (y en base a ellos se toman decisiones) del mercado, competencia, canales de distribución, consumidores, etc.
- + Determinar cómo gestiona la empresa la IDC. Qué personas, con qué grado de responsabilidad, qué nivel de documentación de los procesos.
- + Determinar si existen colaboraciones con gabinetes externos de consultoría o de diseño y cómo se establece esa relación. Cómo se realizan los encargos. Cómo se establecen los procesos.
- + Determinar cómo y quién realiza el seguimiento de las actuaciones y aplicaciones de IDC.
- + Aplicación de la Check List de Estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing, la identidad corporativa. (Anexo. Herramienta 2. Pág. 90).
- + Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, valorar en una escala de 1 a 10, la estructura, funciones y formalización del marketing, la identidad corporativa en la empresa, según la siguiente tabla:

Tabla 2 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	Las actividades relacionadas con la estrategia, el marketing y la gestión de IDC no están organizadas, no hay personas con funciones asignadas. No hay ningún tipo de formalización o documentación de la gestión estratégica, ni del marketing, ni de IDC.
...	...
10	Existe un organigrama detallado con personas, funciones y responsabilidades en estrategia, en marketing y en IDC. Todas las actuaciones se formalizan/documentan.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + El organigrama de la empresa y el detalle de la ubicación de las personas que toman decisiones o actúan en estrategia, marketing y gestión de la IDC
- + La descripción y valoración de la operativa que sigue la empresa al emprender acciones de estrategia, marketing, e IDC (quién las sugiere, cómo se implantan, cómo se miden y evalúan...).
- + Descripción y valoración del grado de documentación de la estrategia, el marketing y la gestión de la IDC
- + Si hay relación con un gabinete externo para las cuestiones de identidad corporativa describir brevemente cómo se establece y cómo actúa.
- + Check List de estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing, la identidad corporativa.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la IDC en la empresa. **(1-10)** Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en la check-list y la apreciación del consultor.

Valoración de la estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la IDC.	
---	--

4.3. Análisis y diagnóstico de la estrategia y el marketing y su relación con la IDC

Objetivo: Recopilar o ayudar a definir conceptos básicos de estrategia y marketing. Concretar o ayudar a hacer explícitas las estrategias de posicionamiento y las técnicas de segmentación usadas como base de la actuación en IDC. Recopilar o ayudar a definir la estrategia de identidad corporativa de la empresa. Definir la relación entre estrategia e IDC.

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Descripción del mercado en el que opera la empresa, volumen, características, competidores.
- + Descripción de las oportunidades y amenazas que se aprecian en el sector y de los puntos fuertes y débiles de la empresa. Realizar DAFO. (Anexo. Herramienta 3. Pág. 91)
- + Descripción (si está formalizada) de la misión, visión y valores. Si no lo está ayudar a concretar.
- + Descripción de la estrategia desarrollada por la empresa en el mercado. Puntualizando si es una estrategia tácita o explícita. Si no lo está ayudar a concretar los elementos básicos.
- + Definición del marketing de la empresa. En qué se concreta. Si no está definido ayudar a concretar los elementos básicos.
- + Descripción de la segmentación del mercado de la empresa, es decir, los tipos de cliente objetivo a los que la empresa se dirige y de las variables que utiliza la empresa para segmentar. Si no está ayudar a concretarla.
- + Realización de la Check list de segmentación. (Anexo. Herramienta 4. Pág. 96)
- + Descripción del posicionamiento que la empresa busca en el mercado. Si no está ayudar a concretarlo
- + Realización de la Check list de posicionamiento. (Anexo. Herramienta 5. Pág. 97)
- + Descripción de la relación entre estrategia e IDC. Revisión si lo hay del documento en el que se plasma. Valoración del grado de relación entre los objetivos estratégicos y la definición de la estrategia de IDC. Si no está definida la relación ayudar a concretarla.
- + Realización de la Check list de relación entre la estrategia y la IDC. (Anexo Herramienta 6. Pág. 98).

diseñaidentidad

- + Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, y las puntuaciones obtenidas en la herramienta 6, valorar en una escala de 1 a 10, la relación entre la estrategia y el marketing con la IDC, según la siguiente tabla:

Tabla 3 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	Las actuaciones en IDC no tienen su origen en la estrategia de la empresa. No hay relación directa entre la estrategia y la IDC.
...	...
10	Hay una estrategia empresarial claramente definida y se traduce en criterios de marketing, de posicionamiento y de segmentación. Las actuaciones en IDC están directamente relacionadas con la estrategia y el marketing de la empresa.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Breve descripción de la estrategia y el marketing de la empresa.
- + Breve descripción de la segmentación y posicionamiento.
- + La relación que se establece entre la estrategia, el marketing y la IDC.
- + Las herramientas de análisis utilizadas y las check-list.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la relación entre la estrategia, el marketing y la IDC. **(1-10)**. Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en la herramienta 6 (esta herramienta pondera las diferentes situaciones en definición de estrategia, segmentación y posicionamiento que obtenemos con la utilización de las herramientas 3,4 y 5) y la apreciación del consultor.

Valoración de la estrategia, el marketing, el posicionamiento, la segmentación y su relación con la IDC

4.4. Análisis y diagnóstico de las buenas prácticas en gestión de la identidad corporativa

Objetivo: definir el funcionamiento de la empresa en cuanto a la gestión de la identidad corporativa e identificar los déficits más relevantes. Si la empresa utiliza la marca como identidad corporativa, se hará el análisis sobre el comportamiento que tiene la marca utilizada con este alcance.

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Descripción y análisis del proceso seguido por la empresa para el desarrollo y gestión de la identidad corporativa (programa de identidad actual).
- + Aplicación de la Check List de buenas prácticas en la gestión de la identidad corporativa. (Anexo. Herramienta 7. Pág. 100)
- + Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, valorar, en una escala de 0 a 10, la situación de la gestión de la identidad corporativa en la empresa:

Tabla 4 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	No existe una gestión sistemática de la identidad corporativa. No se cumple ninguna o prácticamente ninguna de las fases definidas como buenas prácticas en la gestión de la identidad corporativa. No existe un programa de identidad propiamente dicho.
...	...
10	La empresa gestiona de forma sistemática la identidad corporativa. Se tienen en cuenta todas las fases definidas como buenas prácticas, cumpliendo la práctica totalidad de los requerimientos para una adecuada gestión de la identidad corporativa. Existe un programa de identidad, que se gestiona y controla.

diseñaidentidad

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Una descripción detallada del programa de identidad de la empresa y de la gestión que realiza siguiendo el esquema propuesto en la Check.
- + Análisis de la información recogida sobre todas las fases del proceso de gestión de identidad corporativa, indicando los principales déficit.
- + La Check List de buenas prácticas de gestión de la identidad corporativa (Anexo. Herramienta 7. Pág.100)
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a las buenas prácticas en la gestión de la identidad corporativa en la empresa. **(1-10)** Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en la check-list y la apreciación del consultor.

Valoración de buenas prácticas en la gestión de la Imagen Corporativa	
---	--

4.5. Análisis y diagnóstico de las buenas prácticas en gestión la de la marca

Objetivo: definir el funcionamiento de la empresa en cuanto a la gestión que realiza de su marca o marcas e identificar los déficits más relevantes. Si la empresa utiliza la identidad corporativa como marca, se hará el análisis sobre el comportamiento que aquella tiene en este ámbito.

Si la empresa tiene varias marcas el análisis se realizará teniendo en cuenta cada una de ellas.

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Recopilación de información y análisis del proceso seguido por la empresa para el desarrollo y gestión de la marca.
- + Aplicación de la Check List de buenas prácticas de gestión de la marca. (Anexo Herramienta 8. Pág. 104). Utilización de las técnicas necesarias
- + Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, valorar, en una escala de 0 a 10, la situación de la gestión de la marca en la empresa:

Tabla 5 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	No existe una gestión sistemática de la marca/s. No se cumple con ninguna o prácticamente ninguna de las facetas definidas como buenas prácticas en la gestión de la marca/s.
...	...
10	La empresa gestiona de forma sistemática la marca/s. Se tienen en cuenta todas las facetas definidas como buenas prácticas, cumpliendo la práctica totalidad de los requerimientos para una adecuada gestión de la marca/s.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Una descripción detallada de la gestión de la marca que realiza la empresa siguiendo el esquema propuesto en la Check.
- + Análisis de la información recogida sobre todas las fases del proceso de gestión de la marca, indicando los principales déficit.
- + La *Check List* de buenas prácticas de gestión de la marca. Así como las técnicas auxiliares que se hayan utilizado.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la gestión de la marca. **(1-10)** Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en la check-list y la apreciación del consultor.

Valoración de buenas prácticas en la gestión de la marca	
--	--

4.6. Análisis y diagnóstico de la situación de la protección legal de los signos distintivos

Objetivo: este análisis supone valorar la actuación de la empresa en cuanto a la protección legal de los signos distintivos: nombre comercial, identidad corporativa, marca y nombre de dominio.

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Recopilación de datos sobre cómo la empresa realiza el proceso y los medios o personas encargados de esta función. Internos o externos.
- + Descripción del entorno geográfico de la empresa: en qué mercados opera habitualmente la empresa y en qué mercados espera realizar negocios en los 5 próximos años: Nacional, Europeo, Asia, América...
- + Actividad de la empresa: Si la actividad principal de la empresa es una o varias y a qué clases corresponderían. Clasificación en el sistema de clases de la Oficina Española de Patentes y Marcas. (Anexo. Herramienta 16. Pág. 124).
- + Recopilación de datos y análisis de situación de la protección de los signos distintivos. Denominación social, nombre comercial, marca/s y nombre de dominio. En el caso del nombre comercial y la marca, definir si el registro es denominativo, gráfico o mixto y las clases en que está registrado.
- + Cartera de signos distintivos: Definir si la empresa es titular, tiene alguna solicitud en curso o si tiene alguna licencia de uso de marca o nombre comercial. Identificar si se utiliza alguna marca pero está sin registrar. Si tiene registrado algún dominio y cómo se usa.
- + Adecuación del uso de los registros: Definir si las marcas y nombres comerciales se utilizan como se han registrado.
- + Gestión de los signos distintivos y política de defensa: Si tiene establecido un proceso para vigilar los signos distintivos y quién se encarga de la gestión. Concretar si se tiene una estrategia de prevención de disputas. En caso de disputa, si se busca consejo profesional.
- + Recopilación de los usos y costumbres del sector. Signos distintivos que se registran, clases, etc.
- + Aplicación de la Check List de la situación de la protección legal de los signos distintivos. (Anexo. Herramienta 9. Pág. 106).

diseñaidentidad

- + Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, valorar, en una escala de 1 a 10, la situación de la protección de los signos distintivos según la siguiente tabla:

Tabla 6 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	No existe ninguna protección legal de los signos distintivos. No hay sistemática en la actuación, ni inversión para la protección.
...	...
10	Existe una completa protección legal de los signos distintivos, bien organizada, rigurosa y con el nivel de inversión necesario.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Descripción de la situación del sector.
- + Descripción de la situación actual de la empresa en cuanto a protección de los signos distintivos.
- + Definición de la situación en la que razonablemente debería estar la empresa en función de su propia situación y del sector.
- + Valoración del nivel de protección de los signos distintivos en relación con la situación razonable.
- + Definición de la operativa seguida para proteger los signos distintivos. (medios internos/externos)
- + Check List de situación de la protección legal de los signos distintivos.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la situación de la protección legal de los signos distintivos. (1-10) Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en la check-list y la apreciación del consultor.

Valoración de la situación en la protección legal de los signos distintivos	
---	--

4.7. Análisis del perfil de identidad corporativa y diagnóstico de su coherencia interna.

Objetivo: analizar el perfil de identidad corporativa y la coherencia de lo que la empresa comunica a sus públicos. Valorar la coherencia de lo que se hace desde la perspectiva de la empresa y el consultor.

Para ello es preciso definir y valorar:

- + Lo que la empresa y la marca son (identidad) y lo que proponen como identidad en los diferentes desarrollos de la IDC y en los diferentes soportes en los que se aplica.
- + Lo que la empresa quiere proponer como imagen a percibir por sus públicos clave en términos de empresa y de marca y lo que realmente se propone en sus comunicaciones a través de los diferentes desarrollos (nombre, logotipo, símbolos...) y de los diferentes soportes: papelería, catálogos, web, productos etc.
- + Definir y analizar el nivel de coherencia entre si de las diferentes propuestas en las que se plasma la IDC.

TRABAJOS A REALIZAR:

A nivel empresa:

- + Revisar la estrategia, las propuestas de visión, misión y valores.
- + Revisar la cultura de la empresa. Valores, estilos y comportamientos (Orientación a cliente, personal, resultados, innovación, costes, tecnología,...etc.).
- + Sintetizar la identidad de la empresa, lo que es "de verdad" y lo que se plantea ser desde el punto de vista económico- financiero, comercial, de relación laboral, etc. El posicionamiento que busca y en consecuencia los atributos que deben componer la identidad corporativa.
- + Revisar el nombre corporativo, su representación gráfica y el resto de elementos visuales y comprobar que se alinean (o al menos no son contrarios) con los atributos que se pretende transmitir.
- + Revisar los soportes en los que se aplica la identidad corporativa. Revisar los conceptos que se expresan en cada uno y valorar la coherencia respecto a los atributos buscados. Valorar si hay coherencia entre unos soportes y otros a la hora de expresar los atributos o si en función del soporte la identidad transmitida es diferente.

A nivel marca o empresa según sea el caso:

- + Determinar lo que son “de verdad” los productos y el servicio que se presta con ellos y la coherencia con la filosofía de la empresa.
- + Sintetizar la identidad de la marca/marcas, lo que es “de verdad” y lo que la empresa plantea que es. El posicionamiento que busca y en consecuencia los atributos que deben componer la identidad de marca.
- + Revisar el nombre de la marca/s, su grafismo y el resto de elementos visuales y comprobar que se alinean (o al menos no son contrarios) con los atributos que se pretende transmitir.
- + Revisar los soportes en los que se aplica la identidad de la marca. Revisar los conceptos que se expresan en cada uno y valorar la coherencia respecto a los atributos buscados. Valorar si hay coherencia entre unos soportes y otros a la hora de expresar los atributos o si en función del soporte la identidad transmitida es diferente.

Detectar las discordancias más notorias entre:

- + Los atributos que deben transmitir la identidad de empresa y la de la marca y lo que realmente transmiten los nombres y elementos visuales al criterio de la dirección y el equipo consultor.
- + Lo que transmite la identidad de empresa y lo que transmite la marca o marcas. Si es coherente entre todas ellas o hay discordancias.
- + Los conceptos que la empresa quiere proponer y lo que realmente se plasma en las aplicaciones que hace de IDC. Lo que se quiere decir y lo que realmente se dice en los diferentes soportes.

Definir qué aplicaciones/soportes están ayudando más a la identidad corporativa y cuales están ayudando menos e incluso están presentando una identidad distorsionada.

Aplicación del Check List de coherencia interna de IDC. (Anexo. Herramienta 10. Pág. 108)

Tabla 7 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	No hay coherencia entre lo que la empresa es (su identidad) y lo que propone como identidad corporativa. Hay gran incoherencia entre lo que transmiten unos desarrollos y otros o unas aplicaciones/soportes y otros.
...	...
10	Las aplicaciones de identidad corporativa o de la marca son totalmente coherentes con su identidad. Hay una coherencia total entre unas propuestas y otras. Se transmite lo que se quiere transmitir y se transmite por igual en todos los desarrollos y en todas las aplicaciones/soportes.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Los aspectos sustanciales de la estrategia, las propuestas de visión, misión y valores, la cultura empresarial, etc. y su “traducción” en el posicionamiento buscado por la empresa con su identidad corporativa.
- + Los conceptos o atributos que definen la identidad de empresa y de marca. Lo que la empresa y la marca son.
- + Los conceptos o atributos que la empresa desea transmitir.
- + El desarrollo de la IDC y los soportes y el material en el que se aplica: productos, comunicación visual, señalización, productos, tiendas... y el detalle de lo que expresa cada uno ellos. Definir los conceptos que expresa.
- + La valoración de coherencia de los nombres, su expresión tipográfica y resto de elementos visuales de la IDC con la imagen que se desea transmitir.
- + Las discordancias más notorias entre la identidad, los conceptos que la empresa quiere proponer y lo que realmente se plasma en las aplicaciones que hace de IDC.
- + Informe de la coherencia/incoherencia entre unos desarrollos, propuestas o aplicaciones y otras.
- + *Check list* de coherencia interna de IDC.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la coherencia interna de la IDC. **(1-10)** Esta valoración debe sintetizar la apreciación del consultor sobre la situación de la empresa en este capítulo.

diseñaidentidad

Valoración del perfil de identidad corporativa y de su coherencia interna.

4.8. Análisis del perfil de identidad corporativa y diagnóstico de su coherencia externa

Objetivo: definir y analizar la coherencia entre lo que la empresa quiere transmitir y la imagen percibida por los públicos clave de la empresa. Este análisis supone valorar el estado de la identidad corporativa y concretar la percepción que tienen quienes interactúan con la empresa y sus marcas.

Definir la percepción de los valores diferenciales que caracterizan a la empresa frente a la competencia.

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Analizar los datos provenientes del estudio de mercado en cuanto al posicionamiento de la empresa y de sus competidores, su identidad de empresa y la imagen de marca.
- + Investigación de mercado mediante dinámicas de grupo con integrantes de los públicos clave, junto a entrevistas en profundidad o encuestas.
- + Definir los atributos de la identidad corporativa y su perfil de identidad.
- + Definir los atributos más relevantes y en su caso el perfil de identidad y la imagen de marca que caracteriza a los competidores de referencia.
- + Revisar el nombre corporativo, el logotipo y el resto de elementos visuales y comprobar que, para los públicos clave, se alinean (o al menos no son contrarios) con los atributos que se pretende transmitir.
- + Revisar el nombre de la marca/s, su expresión tipográfica y el resto de elementos visuales y comprobar que, para los público clave, se alinean (o al menos no son contrarios) con los atributos que se pretende transmitir.
- + Analizar la distancia entre la identidad de empresa y de marca propuestas y la imagen percibida por los públicos clave.
- + Realizar la Check list de distancia entre identidad transmitida e imagen percibida. (Anexo. Herramienta 11. Pág. 112)
- + Realizar la Check list de de imagen percibida y posición respecto a competidores (Anexo. Herramienta 12. Pág. 114)
- + Detectar los desajustes más notorios entre las identidades propuestas y la percepción que los públicos clave tienen.
- + Realizar la Check list de la actuación de la empresa en identidad de empresa y marca. (Anexo. Herramienta 13. Pág. 116)

diseño **identidad**

Tabla 8 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	La identidad propuesta por la empresa a sus públicos clave no es captada o no es reconocida. No existe una imagen percibida de la empresa o la marca, es extremadamente difusa o es negativa. No hay diferenciación con los competidores.
...	...
10	La identidad propuesta por la empresa a sus públicos clave es captada y reconocida adecuada y positivamente. Hay una coherencia absoluta entre la identidad transmitida y la imagen percibida. Hay una diferenciación clara y positiva con los competidores.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Los resultados del estudio de mercado relativos a la percepción por parte de los públicos clave de la identidad corporativa en sus diferentes ámbitos.
- + Los resultados de la percepción que los públicos clave tienen del nombre y los elementos visuales de la identidad corporativa.
- + Los resultados de la percepción que los públicos clave tienen del nombre y los elementos visuales de la marca o marcas.
- + La descripción y la valoración de los desajustes detectados entre identidad transmitida e imagen percibida, con especial énfasis en los atributos menos/peor valorados.
- + Descripción y valoración de los factores de diferenciación más relevantes en cuanto a la imagen corporativa percibida (empresa, marca y producto) frente a los de los competidores de referencia.
- + Estado de la imagen de empresa y la imagen de marca/s. Valoración de lo que de positivo o negativo perciben los públicos clave.
- + Check list de distancia entre identidad transmitida e imagen percibida.
- + Check list de imagen percibida y posición respecto a competidores.
- + Check list de la actuación de la empresa en identidad de empresa y marca.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la coherencia externa de la IDC. (1-10) Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en las check-list y la apreciación del consultor.

Valoración del perfil de identidad corporativa y su coherencia externa.	
---	--

4.9. Análisis y diagnóstico del nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad de empresa y de la marca

Objetivo: definir el grado de desarrollo y extensión de la identidad corporativa. Precisar el origen, la evolución y cómo se aplica en la actualidad. Se valorará también la situación en relación con el sector. Si la marca actúa como identidad corporativa se analizará la actuación que tiene la marca en esa dimensión. Por su parte se realizará el mismo análisis por cada una de las marcas independientes existentes.

TRABAJOS A REALIZAR:

Descripción y análisis del desarrollo y la extensión de la identidad de empresa y de marca:

Recoger información sobre:

- + Nombre/s corporativos (de empresa, marca y producto). Origen (apellido, abreviaturas...) y significado, antigüedad, evolución...
- + Definir estructura y tipología de la cartera de marcas. Marca única, marca múltiple por línea de productos, segundas marcas, marca por canal, marcas blancas, extensiones de marca, etc. Analizar el momento del ciclo de vida en el que se encuentran.
- + Elementos visuales desarrollados: logotipo, símbolo, colores corporativos, tipografía...
- + Proceso de creación. Quién y cómo se crearon (propiedad, dirección, agencia de publicidad, gabinete especializado en diseño gráfico...)
- + Descripción y análisis de la situación de la identidad de empresa y marca/s en los competidores de referencia.
- + Aplicaciones de la identidad de empresa y en su caso marca/s:
 - Soportes gráficos y de comunicación: documentos escritos que contienen los identificadores visuales, fundamentalmente papelería, publicaciones, catálogos, folletos, etc.
 - El producto
 - Embalajes y packaging.
 - Soportes audiovisuales: material de comunicación audiovisual como vídeos, películas...

- Aplicaciones al entorno: edificios, tiendas, señalización, rótulos...
 - Comunicación publicitaria: anuncios,..
 - El sitio web. Internet. Correo electrónico.
 - Otros: indumentaria, atención telefónica, stands...
- + Existencia de Normas o Manual de identidad corporativa (empresa, marca y producto) y nivel de aplicación.
- + Realizar la Check list de desarrollo y extensión de la identidad corporativa. (Anexo. Herramienta 14. Pág. 120)

Tabla 9 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	La definición y el desarrollo de los elementos visuales de la identidad de empresa y de la marca/s son inexistentes o escasos. El grado de extensión es escaso y está muy por debajo del sector.
...	...
10	La definición y el desarrollo de los elementos visuales de la identidad de empresa y de la marca/s son sobresalientes. Existe manual y se aplica correctamente tanto interna con externamente. El grado de extensión es significativo y está igual o por encima de lo que realiza el sector.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + La descripción de los elementos visuales de las identidades de la empresa y la marca/s.
- + Relación detallada de las aplicaciones o grado de extensión de la identidad corporativa.
- + Situación del sector en identidad corporativa (con particular énfasis en la situación de las marcas).
- + Valoración del nivel de desarrollo que presenta la identidad corporativa y las diferencias más significativas con el sector.
- + Valoración del grado de extensión que presenta la identidad corporativa y las diferencias más significativas con el sector.
- + Referencia al manual de identidad corporativa si lo hubiera. Descripción y alcance.
- + Valoración del nivel de gestión de la cartera de marcas
- + *Check list* de desarrollo y extensión de la identidad corporativa.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada al nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad corporativa **(1-10)**. Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en la check-list y la apreciación del consultor.

Valoración del nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad corporativa	
---	--

4.10. Análisis y diagnóstico de la comunicación, las acciones de información y las conductas

Objetivo: Definir el grado de desarrollo e implantación de las acciones de información a los públicos clave, internos y externos. Valorar los comportamientos en relación a la transmisión de la identidad. Valorar la existencia de una política de comunicación en la empresa.

TRABAJOS A REALIZAR:

- + Recopilar la información relativa a las actuaciones en materia de información y comunicación. Análisis de los medios y los soportes utilizados.**

- + Analizar la existencia de una política de comunicación en la empresa**
 - Existencia de una función diferenciada y un responsable o responsables.
 - Existencia de una planificación anual
 - Existencia de criterios de comunicación definidos para las diferentes acciones y coherencia con los objetivos de empresa, producto y mercado.
 - Valoración de los diferentes tipos de comunicación e información utilizados, de sus contenidos, las conductas realmente ejercidas, la aplicación de los elementos de la identidad visual, de empresa y de marca en los medios elegidos y en los soportes utilizados.
 - Realizar la Check list de la comunicación, las acciones de información y las conductas (Anexo. Herramienta 15. Pág. 122)

Tabla 10 : Interpretación de la Valoración

Puntuación	Interpretación
1	La definición y el desarrollo de una política de comunicación son inexistentes o escasos. Las acciones de información no están programadas ni sus contenidos definidos previamente. Los comportamientos no se corresponden con los atributos y valores que se quiere transmitir.
...	...
10	Existe una política de comunicación definida. Se elaboran planes anuales de comunicación con objetivos descripción de acciones y criterios para la elaboración de los mensajes a comunicar. Las acciones de información forman parte de esa planificación, se contempla también la definición de las conductas a desempeñar. Existe seguimiento y control del desarrollo realizado en todos los ámbitos.

EL INFORME INCLUIRÁ:

- + Descripción detallada de la situación existente en materia de comunicación, información y conductas.
- + Descripción detallada, en su caso del plan de comunicación existente, sus objetivos y alcance, así como de los mecanismos de seguimiento y control.
- + Check list de la comunicación, las acciones de información y las conductas.
- + Evaluación razonada de la situación de la empresa en este punto.
- + Puntuación otorgada a la política de comunicación, las acciones de información y las conductas **(1-10)** Esta valoración debe sintetizar la puntuación obtenida en la check-list y la apreciación del consultor.

Valoración de la política de comunicación, las acciones de información y las conductas	
--	--

Proceso de consultoría

Fase 2

Recomendaciones y propuesta de un programa de identidad

Contenido

- + Valoración global de la situación de la empresa en la gestión de la identidad
- + Recomendaciones para la mejora de la gestión de la identidad corporativa
- + Propuesta de un programa de identidad
- + Selección de un proyecto desde el punto de vista de diseño

Fase 2	Recomendaciones y propuesta de un programa de identidad	
	1. Valoración global de la situación de la empresa en la gestión de la identidad	62
	2. Recomendaciones para la mejora de la gestión de la identidad corporativa	66
	3. Propuesta de un programa de identidad	67
	4. Selección de un proyecto desde el punto de vista de Diseño	71

1 Valoración global de la situación de la empresa en gestión de la identidad

Como consecuencia de los trabajos realizados y con una perspectiva global sobre el conjunto de la empresa se debe realizar una valoración general de la actuación de ésta en términos de gestión de la identidad corporativa (empresa, marca y producto).

Esta valoración expresada de forma gráfica ayuda a visualizar la situación de la empresa y las prioridades en las que debe centrarse de cara a gestionar adecuadamente su identidad.

El gráfico representa la "foto fija" de la situación de la empresa. Esta valoración realizada en el futuro permitirá observar la evolución de la empresa en las buenas prácticas propuestas y visualizar los avances conseguidos.

La metodología del análisis realizado permite identificar con facilidad las áreas de mejora. En aquellos puntos en los que la valoración obtenida sea baja es necesario volver sobre el análisis realizado para comprobar en qué aspecto concretamente se ha obtenido esa baja puntuación y organizar la mejora correspondiente.

Trabajos a realizar

- + Trasladar la puntuación obtenida en cada uno de los aspectos analizados.
- + Valorar de forma global la posición actual de la empresa en la gestión de la identidad corporativa, señalando las áreas más deficitarias.

Pasos a seguir

Se traslada la puntuación obtenida en cada uno de los aspectos analizados en la Fase I al cuadro Gestión 100 de la IDC.

De la suma de las valoraciones se obtiene la valoración global de la situación en la gestión de la Imagen Corporativa y la Marca, valoración que como máximo será de 100 puntos.

diseñaidentidad

Tabla 11 : Valoración global de la situación de la gestión de la identidad corporativa.

Criterios de valoración	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos										
Estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la IDC										
Relación de la estrategia y el marketing con la IDC										
Buenas prácticas en gestión de la identidad corporativa										
Buenas prácticas en gestión de la marca										
Situación en protección legal de los signos distintivos										
Perfil de identidad corporativa y coherencia interna										
Perfil de identidad corporativa y coherencia externa										
Nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad de empresa y de la marca										
Política de comunicación, acciones de información, y conductas										

Valoración global de la situación de la gestión de la identidad corporativa	
---	--

El gráfico se denomina **gestión 100 de la IDC** dando a entender que la empresa que obtuviese 100 puntos estaría en una situación inmejorable en cuanto a la gestión de la identidad corporativa. Por otra parte el gráfico permite valoraciones en años posteriores de forma que se pueden medir los avances con una determinada periodicidad.

El informe incluirá:

- + El gráfico de valoración general del proceso de gestión de la IDC con los comentarios oportunos y las conclusiones más significativas.
- + Las conclusiones más significativas de cada dimensión del análisis.
- + Los puntos fuertes y débiles de la empresa en cada criterio analizado, así como las principales amenazas y oportunidades.
- + La representación gráfica de los objetivos que razonablemente cabría alcanzar en cada una de las áreas de mejora.

Tabla 12: Conclusiones más significativas del análisis de la gestión de la identidad corporativa.

Criterios de valoración	Conclusiones más significativas
Sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos	
Estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la IDC	
Relación de la estrategia y el marketing con la IDC	
Buenas prácticas en gestión de la identidad corporativa	
Buenas prácticas en gestión de la marca	
Situación en protección legal de los signos distintivos	
Perfil de identidad corporativa y coherencia interna	
Perfil de identidad corporativa y coherencia externa	
Nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad de empresa y de la marca	
Política de comunicación, acciones de información, y conductas	

diseñaidentidad

Tabla 13: Puntos fuertes y débiles (amenazas / oportunidades) de la empresa en la gestión de la identidad corporativa..

Crterios de valoración	Puntos fuertes	Puntos débiles
Sensibilización y compromiso con la estrategia, el marketing y los signos distintivos		
Estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing y la gestión de la ID		
Relación de la estrategia y el marketing con la IDC		
Buenas prácticas en gestión de la identidad corporativa		
Buenas prácticas en gestión de la marca		
Situación en protección legal de los signos distintivos		
Perfil de identidad corporativa y coherencia interna		
Perfil de identidad corporativa y coherencia externa		
Nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad de empresa y de la marca		
Política de comunicación, acciones de información, y conductas		

2 Recomendaciones para la mejora de la gestión de la identidad

Sin duda esta es una de las partes esenciales del trabajo de consultoría del proyecto Diseña Identidad. Todo lo realizado hasta ahora tiene sentido en la medida en que sirve para plantear unas recomendaciones bien fundamentadas y adaptadas a la realidad de la empresa y de su mercado.

El tiempo y los recursos dedicados por la empresa y por los consultores se justifican en la medida en que las recomendaciones que se realicen a la empresa le aporten valor y sean una herramienta útil y práctica para la mejora real de su gestión en este ámbito.

Tal como se indica al principio de este manual, el proyecto Diseña Identidad pretende:

- + **Asentar la gestión de la identidad corporativa** con las implicaciones que conlleva desde el punto de vista organizacional, de procesos de trabajo a implantar, de conexión con las cuestiones de índole estratégica, y de inversión económica en su caso.
- + **Definir una forma de actuar** que trascienda en la empresa más allá de la actividad desarrollada con el consultor durante la permanencia de la empresa en el proyecto Diseña más.

Para ello es necesario:

- + Realizar las recomendaciones adecuadas a las circunstancias de cada empresa.
- + Definir un programa de identidad concreto que identifique las áreas de actuación en las que cabe plantearse actuar realmente, los procedimientos a implantar en cada una de ellas, las actuaciones que razonablemente se deben acometer. Definir las prioridades y el calendario en el que deben ser realizadas

3 Propuesta de un programa de identidad

El informe incluirá al menos los siguientes puntos:

Recomendaciones específicas para la mejora en cada una de las diez áreas valoradas. Las recomendaciones deberán tener un grado de detalle significativo, habida cuenta de que las recomendaciones y el proyecto seleccionado son los dos resultados tangibles del proyecto Diseña Identidad para las empresas. Cada una de ellas debe incorporar además una planificación en el tiempo, detallando las actuaciones a corto plazo y las que se plantean a medio o largo plazo. Esto significa que:

Será necesario concretar en aspectos y ámbitos particulares: acciones de mejora para el ámbito producto (entendiendo por tal el propio producto, el packaging, la información incorporada...), para el entorno (edificios, señalización, vehículos, vestuario...) para la información/comunicación (interna y externa, papelería, impresos, publicidad...), y para las conductas (estilo interno de mando, servicio y atención a terceros...).

Serán necesarias igualmente recomendaciones en el ámbito de la estrategia, su razón de ser, su personalidad...; en cuanto a los niveles de la organización (y/o las personas) en los que situar las responsabilidades de elaboración de la normativa y los procedimientos, en definitiva la gestión de la identidad. Sobre el modelo o estructura de marcas al que se debiera tender, con acciones y plazos para ello, proponiendo criterios que guíen la búsqueda de denominaciones, y una coherencia en el estilo a mantener tanto de la fonética como de sus posibles asociaciones; criterios también para las manifestaciones visuales, las comunicaciones y las conductas. Recomendaciones sobre la conveniencia de ampliar o reducir la cartera de marcas.

Se harán propuestas, tendentes al ajuste entre la identidad transmitida por la empresa y/o la marca y la imagen percibida. Recomendaciones para el ajuste en los atributos concretos que la empresa debe transmitir en función de su estrategia y posicionamiento, y para una adecuada percepción por sus públicos clave. Recomendaciones sobre otros aspectos del perfil de identidad de la empresa y/o la marca que ayuden a la construcción de elementos con mayor fuerza.

Propuestas concretas de actuación a corto, medio y largo plazo en cuanto al nivel de desarrollo y grado de extensión que resulten adecuados a la empresa y al sector. Recomendaciones en cuanto a si deben mejorar y en qué:

- + Mejoras en el desarrollo
- + Puesta al día. Revitalización
- + Revisión radical
- + Nueva identidad
- + Mejoras en la extensión o en sus aplicaciones
- + Nuevas aplicaciones

Se hará una **propuesta** de un plan de comunicación (interna/externa) posibilista, con plazos de ejecución para las distintas acciones y ámbitos, así como una estimación de los costes a incurrir y de los beneficios esperados en cuanto a mejora de la notoriedad de la marca y mejoras en la coherencia interna y externa.

Finalmente se propondrá un modelo adecuado de gestión de la identidad corporativa adaptado a la situación de la empresa. Contendrá un plan de trabajo detallado con las recomendaciones para la mejora de la gestión. En el caso de que la identidad esté por definir en la empresa, se le proporcionará un proceso formal de gestión adaptado a su tipología, con la posibilidad de una implantación sistemática y planificada a corto y medio plazo, siempre teniendo en cuenta las circunstancias de la empresa. Dicho proceso ha de contemplar las fases propuestas en el apartado de buenas prácticas. Deberán proponerse procedimientos que permitan a la empresa incorporar en su sistema de gestión la voz de los públicos clave como elemento de información primero y validación después.

Deberá recomendarse una sistemática realizable para la protección legal de los signos distintivos y en particular de la marca y el nombre comercial, con pautas para adecuar la situación existente:

diseña**identidad**

- + Definición de la situación razonable y de la óptima
- + Primeros pasos
- + Adecuación de Clases. Disponibilidad
- + Ámbitos de protección. Nacional-internacional

Recomendaciones en cuanto a manualizar la utilización y aplicación de los signos visuales que constituyen la identidad corporativa.

Establecimiento de prioridades razonadas para la gestión de la IDC. Como consecuencia de los análisis realizados y de las actuaciones previstas se establecerá un ranking de prioridades de cara a que éstas sean abordadas a más corto plazo por la empresa.

Las prioridades se pueden establecer en la creación o rediseño de los elementos visuales de la identidad de empresa y de marca.

También pueden ser prioritarias las actuaciones en la aplicación o extensión a determinados soportes o las que pretendan buscar coherencia y uniformidad a todos ellos. Igualmente podría resultar prioritaria la puesta en marcha del plan de comunicación, la corrección de determinados comportamientos, o la contratación o reciclaje de alguna persona para que asuma responsabilidades en esta área de la gestión empresarial.

De entre las prioridades identificadas **se seleccionará el proyecto** a realizar teniendo en cuenta que en el Diseña Identidad el proyecto deberá estar circunscrito a la posibilidad de su realización por la vía del diseño, es decir deberá estar comprendido **entre los que configuran o materializan la identidad visual de una empresa.**

PLAN DE ACTUACIÓN Y CALENDARIO DE EJECUCIÓN

Como se ha dicho es necesario definir un plan de trabajo concreto adaptado a la realidad y a las posibilidades de la empresa. **Es aconsejable utilizar un planteamiento gráfico similar al que se propone a continuación** en el que se visualicen los plazos de ejecución de cada recomendación. En él se situarán las diferentes recomendaciones y la previsión de ejecución para cada una de ellas.

Plan de actuación en identidad corporativa y marca	2006 Primer semestre	2006 Segundo semestre	2007 Primer semestre	2007 Primer semestre	2008 Primer semestre	2008 Primer semestre
Asignar funciones de coordinación						
Rediseñar el logotipo de la empresa						
Registrar la marca en las clases 9 y 10						
Registrar la marca europea en las clases 9 y 10						
Aplicar la identidad corporativa a las oficinas						
Lanzar un estudio de mercado sobre los públicos clave						
Aplicar la Identidad Corporativa a las tarifas						
...						

4 Selección del proyecto

El desarrollo e implantación de un proyecto debe suponer la puesta en práctica de las recomendaciones que se desprenden del análisis realizado y en concreto de alguna de las actuaciones que en el programa de identidad aparecen.

En todo caso, y teniendo muy en cuenta las prioridades establecidas, se debe considerar para esta selección que el proyecto a realizar se enmarca en el proyecto ``Diseña más ´´. Por este motivo debe cumplir algunos requisitos específicos en cuanto a tipología de proyecto (a realizar mediante el desempeño de la actividad de diseño), extensión y/o contenido (susceptible de ejecutar en plazos compatibles con el Diseña más), y presupuesto (abordable por un coste compatible con lo recomendado en el Diseña Identidad).

Teniendo en cuenta las restricciones anteriores, será una de las actuaciones prioritarias que se han determinado tras los análisis realizados, la que mejor cumplirá con el perfil para ser seleccionada como proyecto a ejecutar.

Así el proyecto se podrá concretar en:

- + Creación de la denominación de empresa o de marca (naming) (trabajo conjunto consultor y diseñador)
- + Rediseño o diseño de la identidad visual (signos gráficos distintivos y aplicaciones básicas) de la empresa con arreglo a los rasgos y atributos que se desea sean percibidos.
- + Rediseño o diseño de la identidad visual de la/s marca/s existentes (grafismos y aplicaciones), y de su organización gráfica con arreglo a la estructura y valores definidos.
- + Rediseño o diseño de la identidad gráfica aplicada al producto, su packaging (cajas, envoltorios, envases,...) y elementos asociados en su caso (manuales técnicos, folletos de presentación comercial...), como consecuencia de la aplicación de la nueva estrategia de identidad y/o marca definida.
- + Rediseño o diseño de formatos de packaging como consecuencia de la aplicación de la estrategia definida.
- + Diseño, con arreglo a los criterios establecidos en las recomendaciones, de nuevas formas de aplicación de la identidad corporativa existente a los principales soportes utilizados: etiquetas, packaging, señalización, rótulos, vestuario, Internet,...

En todos los casos anteriores, excepción hecha del naming, la realización del proyecto llevará aparejada, la elaboración de un manual, o la adaptación del existente, adecuado a las necesidades de cada caso concreto, que normalice la configuración y utilización de los elementos de la identidad visual para su correcta aplicación en los diferentes soportes.

El proyecto será gestionado y dirigido por el responsable interno y si así se ha determinado por su equipo, contando con la prestación de servicios de un **gabinete externo de diseño gráfico** homologado.

El citado equipo, en su caso será también el responsable de abordar los cambios en lo que se refiere a la gestión de la identidad corporativa propuestos en el programa de identidad. Para facilitar esa tarea el responsable interno y/o alguna persona de su equipo habrán tenido la oportunidad de asistir al programa de mejora profesional propuesto por el CADI.

El informe incluirá:

- + Los proyectos prioritarios a desarrollar.
- + El proyecto seleccionado y las razones concretas que han decantado su elección.
- + La valoración de la coherencia de esta elección con el posicionamiento y la estrategia de la empresa.
- + Los integrantes del equipo interno de la empresa

diseñaidentidad

Proceso de diseño

Fase 3

Contenido

- + Pliego de especificaciones
- + 1ª y 2ª Fases de diseño
- + Investigación de mercado. Test de concepto
- + 3ª Fase de diseño

diseñaidentidad

Fase 3	1. Pliego de especificaciones	76
	2. 1ª y 2ª Fases de diseño	78
	3. Investigación de mercado. Test de concepto	80
	4. 3ª Fase de diseño	85

1 Pliego de especificaciones

El objetivo del pliego de especificaciones es ayudar y contribuir a que las empresas adscritas al proyecto Diseña Identidad conceptualicen sus propuestas de una forma más eficaz, por la vía de documentar la información relevante que justifica el proyecto y definiendo con claridad los objetivos y condicionantes del proyecto a abordar. Este documento sirve de enlace con el gabinete de diseño gráfico.

Se debe cumplimentar en primer término entre la empresa adscrita y la empresa consultora y a continuación entre ambos y el gabinete de diseño gráfico.

Trabajos a realizar

- + Redacción entre la consultora y la empresa adscrita de la propuesta de pliego de especificaciones para el proyecto.
- + Concretar en una reunión a tres bandas posterior: empresa, consultora y equipo de diseño gráfico, las especificaciones para abordar el proyecto.

Contenido del pliego de especificaciones

El pliego de especificaciones lógicamente deberá adecuarse a la tipología del proyecto a realizar.

La propuesta de pliego de especificaciones ha de incluir:

a. Definición del proyecto

Definición general del proyecto, es decir, de qué trata el proyecto, en qué se debe concretar.

- Diseñar la identidad corporativa
- Rediseñar la identidad corporativa
- Diseñar una nueva marca.
- Rediseñar una marca.
- Extender la aplicación de la identidad corporativa a nuevos soportes
- Extender la aplicación de la marca a nuevos soportes
- Etc.

b. Objetivos del proyecto

Motivos del diseño, es decir, qué razones desencadenan el proyecto y cuáles el alcance que la solución debe cumplir.

Líneas generales de actuación. Se pretende simplificar la imagen para hacerla más comprensible, se pretende dotar a la imagen de mayor contenido, se pretende una diferenciación clara en base a determinados conceptos o atributos, etc.

Mejoras concretas que se pretenden lograr con el diseño, rediseño o extensión a otros soportes. Es decir, concretar los objetivos en los términos que proceda. Por ejemplo, mejorar el logotipo de la marca para lograr mayor diferenciación de las marcas competidoras, o rediseñar el nombre de la marca para lograr una pronunciación que funcione bien en el ámbito nacional e internacional.

c. Información sobre la empresa

1. Descripción de los datos y cifras que definen el perfil.
2. Estrategia de la empresa. Posicionamiento buscado por la empresa y posicionamiento buscado por la/s marca/s. Segmentos objetivo de mercado. Valores a transmitir con la identidad visual.
3. Mercados y actividades en los que actúa la empresa. Cartera de productos. Evolución de las ventas. Canales de distribución utilizados.
4. Breve resumen de los análisis realizados en las diez dimensiones de la gestión de la IDC.
5. Material recogido relevante para el proyecto.

d. Información sobre el mercado y los públicos clave

1. Datos relevantes del sector y cómo actúa en IDC.
2. Competidores de referencia, identificación y actuaciones.
3. Públicos clave, descripción y características esenciales. Expectativas que plantean sobre la identidad corporativa y la imagen percibida.

e. Información sobre la actuación en identidad corporativa (empresa, marca y producto)

1. Descripción de los elementos distintivos utilizados por la empresa: nombre, símbolo, códigos cromáticos, tipografías, etc. Definir si sobre alguno de los elementos no se puede actuar.
2. Resultados obtenidos de los análisis del perfil de identidad y la coherencia de la marca: correspondencia con la imagen buscada, percepciones sobre la estética y la semántica (significados, facilidad de lectura y recuerdo,...) de la gráfica utilizada.
3. Material recogido relevante para el proyecto.

f. Información sobre la actuación de la empresa en comunicación y necesidades que se derivan

1. Realización de campañas
2. Tipo de envíos que hace, a quién se dirigen, frecuencia...
3. Ámbito al que se dirigen, local, nacional, internacional.

g. Proceso productivo de los materiales de comunicación

1. Tipología de los proveedores: Imprenta, agencia,..
2. Tiempos de desarrollo
3. Materiales habituales y materiales no deseados (por costes, por coherencia con la imagen u otras razones)

h. Costes

1. Presupuestos disponibles

i. Soportes especiales que pueden condicionar el diseño

1. Definir si la empresa utiliza soportes o formatos poco habituales y que puedan condicionar la aplicación de la IDC (fachadas, rótulos...)

j. Otras restricciones a tener en cuenta

2 Primera y segunda fase de diseño

En esta fase el gabinete de diseño gráfico comienza a desarrollar su trabajo en base a las directrices que marca la propuesta de pliego de especificaciones desarrollado por la consultora.

El objetivo de su trabajo es el desarrollo de diferentes propuestas de conceptos de solución a la problemática planteada en el pliego.

El gabinete de diseño gráfico realiza el análisis o investigación inicial, previos a la generación de conceptos que le permitirá cumplir con lo establecido en el pliego inicial de especificaciones, para acto seguido elaborar tres alternativas gráficas de solución (si el proyecto es de identidad, tres propuestas de identidad visual, etc.)

Para ello y en función del proyecto se realizarán los análisis de legibilidad, cromáticos, o semióticos que procedan. Así como una investigación de las tendencias conceptuales y gráficas existentes en el sector. De los atributos más comúnmente percibidos y las formas de transmitirlos; etc.

Todo ello como forma de configurar un bagaje de información que complete en su caso al trasladado por el consultor y la empresa, y que le permita mejor definir el terreno donde deberán encuadrarse o del que deberán diferenciarse sus propuestas de solución.

Una vez presentadas las soluciones iniciales, la empresa deberá seleccionar cuál de las vías propuestas debe seguirse para continuar el desarrollo de la solución. Este desarrollo consistirá en el estudio más en profundidad de la opción elegida por parte del equipo de diseño, plasmando variantes que configuren distintas opciones de concretar más la opción inicialmente seleccionada.

3 Investigación de mercado. (Test de concepto)

Intervención de la consultora para testar las propuestas elaboradas por el gabinete de diseño gráfico.

Objetivo del trabajo de consultoría en el test de concepto - estudio de mercado:

- + Ayudar, contribuir a que las empresas adscritas al proyecto Diseña Identidad incorporen en los procesos de revisión o diseño de la IDC la investigación de mercado.
- + Recopilar, analizar y aportar información que facilite el trabajo de los diseñadores y ayude a definir cual de las opciones diseñadas en la primera fase de diseño es la que mejor encaja en las preferencias de los públicos clave.
- + Dependiendo del proyecto seleccionado y de los propios objetivos de éste, el estudio de mercado podrá variar, pero por lo general tenderá a determinar el grado de aceptación, recuerdo y connotaciones del nombre, del logotipo, de los símbolos o de las alternativas desarrolladas. Así como el grado de cumplimiento en la transmisión de los atributos deseados.

METODOLOGÍA

La metodología a utilizar para este tipo de estudios varía según los objetivos perseguidos. En todo caso y por lo general irán dirigidos a valorar nombre, logotipo, u otros elementos gráficos desde:

- + El aspecto estético
- + El aspecto semántico:
 - Significado y expresión: descripción del símbolo, ideas sugeridas...
 - Facilidad de lectura o comprensión
 - Facilidad de retención
 - Aceptación o rechazo
- + La eficacia para transmitir el concepto o los atributos que se quieren transmitir.

El estudio por lo general se concretará en un **test de concepto** sobre el nombre de la marca, o el nombre corporativo y el logotipo u otros desarrollos gráficos.

El test de concepto se concreta por lo general en la evaluación del nombre, del logotipo y/o símbolo, y de su aplicación.

TEST DE NOMBRE

Un nombre conlleva, además de su significado propio, connotaciones que van más allá de la propia literalidad, lo que hace estudiar y conocer aquello que conlleva antes de decidirse por él. Por medio de este test, se prueba:

- + el grado de aceptación
- + la eufonía
- + la facilidad de pronunciación,
- + la evocación
- + la diferenciación
- + las connotaciones positivas o negativas
- + el recuerdo que despierta entre los públicos clave
- + los tipos de usuarios/clientes que se asocian al nombre
- + la compatibilidad del nombre de marca con el nombre de la empresa y a la inversa

TEST DE LOGOTIPO Y/O SÍMBOLO

El hecho de que el logotipo concentre en muchas ocasiones la imagen de la empresa y sea el elemento más visible de su transmisión le confiere una importancia muy especial. Por otro lado y al igual que el nombre de marca o de empresa se crean con perspectiva de muy largo plazo por lo que es imprescindible asegurar su buen funcionamiento.

Por medio de este test, se prueba que logotipo se comporta mejor en cuanto a:

- + El aspecto estético: estilo, color, línea, etc.
- + El aspecto semántico:
 - Significado único y concreto
 - Expresión de un concepto claro
- + Facilidad de lectura
- + Facilidad de retención
- + Nivel de reconocimiento
- + Asociaciones con los atributos que se desea potenciar.
- + Relación con la imagen de la empresa o de la marca
- + Relación con los productos y servicios que representa
- + Aportar mejor estética

En el caso de utilización de un símbolo o icono que acompañe al logotipo, se valorará su contribución a la transmisión global de los valores de la empresa o la marca, y su coherencia e integración con las virtudes detectadas en el logotipo

TEST DE APLICACIÓN

Generalmente habrá que someter al criterio de los públicos clave la aplicación que se haga en un soporte determinado. En ese caso lo que tendrá que resolver la investigación es cual de las soluciones se comporta mejor:

- + Por su aspecto estético
- + Por la transmisión de los atributos que se pretenden
- + Por su realización en el soporte concreto

diseña**identidad**

UNIVERSO DE ESTUDIO Y MUESTRA

Dependiendo del proyecto el test incluye testar las propuestas de identidad corporativa y/o marca con:

- + El cliente o usuario final
- + El canal
- + El comprador
- + Los prescriptores
- + Los empleados
- + Otros representantes significativos de los públicos clave

La muestra queda al criterio de la consultora, debiendo cumplir unos niveles mínimos de representatividad. Una vez definido el enfoque se notificará al CADI para su aprobación.

HERRAMIENTAS

El test de concepto en el Proyecto Diseña más, se plantea como un test cualitativo. A pesar de ello incorpora la realización de técnicas cualitativas y además una aproximación cuantitativa con base en encuestas.

- + **Estudio cualitativo**
 - Focus group o Dinámica de grupo
 - Entrevistas en profundidad
- + **Apoyo cuantitativo**
 - Encuestas

TRABAJOS A REALIZAR

- + Determinar cual de las tres propuestas desarrolladas por el gabinete de diseño gráfico es la que mejor resultado consigue con los públicos clave.
- + Describir los atributos mejor y peor valorados.
- + Describir brevemente los diferentes perfiles de los públicos clave analizados.
- + Definir cualquier otra cuestión relevante para el proceso de diseño que empresa y consultora estimen conveniente.

El informe incluirá

- + Los objetivos de estudio.
- + La metodología empleada con la justificación de las herramientas y muestras elegidas.
- + El detalle del trabajo de campo realizado y la reseña del material utilizado.
- + El análisis detallado de las cuestiones objeto del estudio.
- + Un resumen con las conclusiones más significativas y cómo éstas afectan a las alternativas definidas.
- + La determinación de la alternativa mejor valorada por los públicos clave y que mejor transmite los atributos o conceptos que se pretenden.

4 Tercera fase de diseño

Una vez testadas las alternativas el gabinete de diseño gráfico dispondrá de la información necesaria para realizar el desarrollo final de la propuesta que ha obtenido mejor valoración en el estudio de mercado/test de concepto.

Tal trabajo además de acercar la solución al grado de definición compatible con la ejecución de las artes finales, debe ir acompañado, en aquellos tipos de proyecto que el Diseña Identidad lo exija, de la definición, desarrollo y ejecución del manual que normalice la utilización de las soluciones creadas.

Anexos

Contenido

- + Check List
- + Herramientas

Anexos	
Herramienta 1. Check list de sensibilización y compromiso con la estrategia el marketing y la IDC	88
Herramienta 2. Check list de estructura, funciones y formalización de la estrategia. el marketing, la identidad corporativa	90
Herramienta 3. Análisis estratégico. Análisis DAFO	91
Herramienta 4. Check list de segmentación	96
Herramienta 5. Check list de posicionamiento	97
Herramienta 6. Check list de la estrategia y su relación con la identidad corporativa	98
Herramienta 7. Check list de buenas prácticas en la gestión de la identidad corporativa	100
Herramienta 8. Check list de buenas prácticas en la gestión de la marca.	104
Herramienta 9. Check list de la situación de protección legal de los signos distintivos	106
Herramienta 10. Check list de coherencia interna de la identidad corporativa	108
Herramienta 11. Check list de distancia entre identidad transmitida en imagen percibida	112
Herramienta 12. Check list de imagen percibida y posición respecto a competidores	114
Herramienta 13. Check list de la actuación de la empresa en identidad de empresa y marca	116
Herramienta 14. Check list de desarrollo y extensión de la identidad de empresa y de la marca	120
Herramienta 15. Check list de la comunicación, las acciones de información, y las conductas	122
Herramienta 16. Signos distintivos. Clasificación de clases	124
Herramienta 17. Tabla resumen de los signos distintivos	128
Herramienta 18. Estudio e investigación de mercado	129



H1 Check list de sensibilización y compromiso con la estrategia el marketing y los signos distintivos

1. VALORACIÓN DE LA INQUIETUD E IMPLICACIÓN DE LA GERENCIA O DIRECCIÓN GENERAL CON EL MARKETING COMO FILOSOFÍA DE EMPRESA	PUNTOS
1. No existe. La empresa tiene una clara vocación de ventas y su estrategia está enfocada al área comercial sin invertir ni preocuparse de analizar el entorno y el mercado y de planificar a medio y largo plazo desde la perspectiva de marketing	0
2. Ocasional. La empresa recoge ocasionalmente información externa de proveedores, distribuidores, clientes importantes... y la tiene en cuenta para planificar sus siguientes pasos, pero lo hace de forma no sistemática. Las acciones de marketing son ocasionales y no responden a un plan formalizado.	2
3. La dirección entiende la gestión de la empresa como una relación de intercambio con el mercado, y busca la satisfacción del mismo y alcanzar sus objetivos a través del análisis de la situación (entorno, competencia, clientes...) y del diseño, puesta en marcha y control de planes de marketing. Las acciones de marketing son habituales y forman parte de un plan anual formalizado.	3
2. VALORACIÓN DE LA INQUIETUD E IMPLICACIÓN DE LA GERENCIA O DIRECCIÓN GENERAL CON LA IDENTIDAD CORPORATIVA	PUNTOS
1. No existe. No hay ninguna inquietud ni preocupación por la definición y el desarrollo de la identidad corporativa. No es una cuestión importante.	0
2. Existe pero es escasa o inconstante. Hay cierta inquietud hacia las cuestiones relacionadas con la gestión de la identidad corporativa pero no está organizado, ni planificado. Se actúa de forma puntual y normalmente como reacción a algún factor externo. No se dedica prácticamente tiempo.	2
3. Existe y es importante. La dirección de la empresa se implica, planifica y realiza revisiones regulares de la situación de la identidad corporativa. Se actúa de forma sistemática. Se ha implicado a parte de la organización en estos procesos.	4
3. VALORACION DE LAS RESISTENCIAS INTERNAS A LOS CAMBIOS	PUNTOS
1. Existen y son importantes. La resistencia a cambiar cualquier elemento de la identidad de empresa, marca o producto, ha sido fuerte. No es posible o es muy difícil modificar los elementos que la componen.	0
2. Existen pero tienen una importancia relativa. Es difícil hacer cambios debido a que las reticencias son significativas, pero es posible hacerlos.	1
3. No existen resistencias a los cambios fundamentados en la identidad de empresa, marca o producto.	2

diseñaidentidad

4. EL DISEÑO DE LA IDC COMO UN PROCESO QUE HAY QUE GESTIONAR	PUNTOS
1. La IDC no se aborda o se aborda de forma aislada, puntual y nunca formando parte de un proceso. Tampoco el diseño de los elementos visuales de la identidad.	0
2. La IDC presenta cierta sistemática, se entiende como un proceso a gestionar pero en la práctica la aplicación es escasa o irregular. El diseño de la identidad visual se rige por los mismos parámetros.	2
3. La Dirección de la empresa entiende la gestión de la IDC como un proceso que hay que gestionar permanentemente, de forma sistemática y en todos sus órdenes. Asigna recursos en consecuencia.	4
5. VALORACIÓN DE LA DEDICACIÓN DE RECURSOS A LA GESTION DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA	PUNTOS
1. INSUFICIENTE (No hay o son muy escasos las personas, los planes, las inversiones)	0
2. REGULAR, MEDIO (Hay algunos recursos, personas, planes e inversiones pero parecen mejorables)	2
3. BUENA (Hay recursos, personas, planes e inversión adecuados a la empresa y el sector)	4
6. VALORACIÓN DE LA INVOLUCRACIÓN DE TODA LA EMPRESA EN EL CONCEPTO DE CULTURA CORPORATIVA	PUNTOS
1. No existe. No hay un sentimiento de pertenencia a una empresa con una identidad concreta, no se aprecian valores específicos de cultura corporativa. No se vive la marca.	0
2. Existe pero es muy escasa o irregular. Hay una cierta conciencia de identidad pero solo en algunos departamentos o personas. Se vive poco la marca.	1
3. Es constante. Hay un sentimiento nítido de pertenencia a una empresa con una cultura específica. La identidad corporativa se manifiesta en muchas de las actuaciones de la empresa. Se vive la marca. Se cuida la comunicación.	3

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	
2. Dividir por 2 =	
TOTAL PUNTOS	



H2 Check list de estructura, funciones y formalización de la estrategia, el marketing, y la identidad corporativa

Valorar en función del grado de cumplimiento.. Asignar puntuación entre 0 y 10. Como referencia los valores a asignar son: Totalmente (10-9), bastante (8-7), medio (6-5-4), poco (3-2), nada (1-0)

- Hay personas con responsabilidades en estrategia y marketing.
- Hay personas con responsabilidades definidas en identidad corporativa
- Se realizan frecuentemente estudios de mercado/ consumidor/ usuarios.
- Se realiza análisis estratégico, tipo DAFO o similar.
- Está definida la misión, visión y valores de la empresa.
- Está definido el plan de marketing anual.
- Está definido el posicionamiento y la segmentación.
- Hay una estrategia de identidad corporativa en sus diferentes niveles (empresa, marca y producto).
- Hay un plan de comunicación
- Se formalizan y documentan por escrito todas o la mayor parte de las cuestiones anteriores.
- Hay colaboración con consultores o gabinetes externos.
- Se realiza seguimiento de las acciones, de su implementación y desarrollo.

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	
2. Dividir por 12 =	
TOTAL PUNTOS	

H3

Análisis estratégico

Análisis DAFO

El análisis DAFO es muy conocido y son muchas las empresas que lo han incorporado como herramienta de análisis estratégico. No hay una única forma de realizarlo y dependiendo de la empresa, el sector o la consultora, puede haber diversos modelos y diferencias de aplicación e interpretación. El modelo de análisis DAFO que aquí se propone es uno de ellos. La empresa que ya lo aplique no es necesario que cambie de modelo, quien no lo aplique tiene aquí una forma intuitiva de guiar la reflexión estratégica.

El procedimiento propuesto es el siguiente:

1. Análisis externo y de mercado.

- a) A continuación se proponen 20 cuestiones que pueden ser relevantes para el análisis de las oportunidades y amenazas de las empresas, pero sin duda hay más. En cada sector pueden variar por lo que es necesario hacer un esfuerzo inicial para definir qué cuestiones son verdaderamente relevantes, estén o no incluidas en la lista siguiente.

Cuestiones que pueden suponer Oportunidad o Amenaza en este sector	
1. Tamaño del mercado.	11. Enfoque de mercado.
2. Estructura del mercado.	12. Entorno jurídico.
3. Evolución del mercado.	13. Entorno sociocultural.
4. Reparto del mercado.	14. Entorno económico.
5. Segmentación.	15. Entorno tecnológico.
6. Grado de internacionalización.	16. Entorno demográfico.
7. Clima competitivo.	17. Entorno político.
8. Proveedores.	18. Entorno religioso.
9. Canales de distribución.	19. Medio ambiente.
10. Clientes.	20. Situación local.
Otros.	

La empresa tendrá que decidir cuáles, de estas cuestiones, son las 10 más relevantes para las empresas de su sector.

- b) Una vez definidos los 10 aspectos del entorno y del mercado más relevantes del sector en estudio, el siguiente paso es determinar, para cada uno de ellos, si la empresa está mejor o peor situada que el sector o si está mejor o peor preparada para afrontar determinados cambios.

De tal modo que los aspectos en los que la empresa esté mejor que el sector cabe pensar que se configuren como oportunidades, mientras que los aspectos en los que la empresa esté peor que el sector serán fuente de amenazas.

Cuestiones del entorno y de las empresas más relevantes en el sector	Oportunidad o Amenaza
1. Distribución	
2. Evolución del mercado	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

La valoración que se realiza es subjetiva y es posible que no dispongamos de datos objetivos para hacer una valoración concreta del sector, pero hay que tener en cuenta que lo que realmente interesa conocer es si estamos mejor o peor que el sector y si un determinado aspecto es una amenaza o una oportunidad

2. Análisis interno.

a) A continuación se proponen 20 cuestiones que pueden ser relevantes para el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa. En cada sector y en cada empresa pueden variar por lo que al igual que en el análisis externo es necesario hacer un esfuerzo inicial para definir qué cuestiones son verdaderamente relevantes desde el punto de vista interno para las empresas del sector que se analiza.

Cuestiones que pueden suponer Fortaleza o Debilidad para una empresa de este sector	
1. Organización y dirección	11. Servicio al cliente
2. Recursos humanos	12. Conocimiento del negocio o del cliente
3. Administración y control	13. Conocimiento de los proveedores
4. Capacidad y gestión financiera	14. Nuevas tecnologías
5. Calidad	15. Respuesta al mercado: Plazos entrega
6. Innovación	16. Respuesta al mercado: Nuevos productos
7. Producción	17. Predisposición para nuevas inversiones
8. Diseño	18. Flexibilidad del sistema productivo
9. Marketing	19. Costes del sistema productivo
10. Comercialización	20. Costes de comercialización y distribución
Otros	

La empresa tendrá que decidir que aspectos, incluidos o no en esta lista, son los 10 que considera más relevantes para su negocio.

diseñaidentidad

- b) Una vez definidas las 10 cuestiones más relevantes para la empresa, el análisis consiste en determinar para cada una de ellas, si la empresa está mejor o peor que el sector, de tal modo que los aspectos en los que la empresa esté mejor que el sector cabe pensar que se configuren como fortalezas, mientras que los aspectos en los que la empresa esté peor que el sector serán debilidades.

Cuestiones internas más relevantes para la empresa	Fortaleza o debilidad
1. Calidad	
2. Producción	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

3) Conclusiones que se derivan.

Una vez detectadas las cuestiones más relevantes del sector y de la empresa es necesario reflexionar sobre ellas para determinar cómo van a afectar a corto, medio o largo plazo.

Las oportunidades que se puedan relacionar con fortalezas de la empresa son sin duda la base del futuro. Las oportunidades en el sector que se combinen con debilidades merecen estudio en profundidad para tratar de remediarlas.

diseñaidentidad

Las amenazas que se relacionen con fortalezas hacen pensar que afectarán poco a la empresa y las que se combinen con debilidades exigen reflexión y actuación porque son auténticos focos de problemas. Una fortaleza pueden servir para sacar partido de una oportunidad o para bloquear una amenaza y lo mismo con una debilidad ya que habrá que evaluar si impide sacar partido de una oportunidad o expone a la empresa a una amenaza.

Estas conclusiones son las que deben extraerse del análisis DAFO y plasmarse en el informe.



H4

Check List de segmentación

Valorar en función del grado de cumplimiento. Asignar puntuación entre 0 y 10. Como referencia los valores a asignar son: Totalmente (10-9), bastante (8-7), medio (6-5-4), poco (3-2), nada (1-0)

Check de Segmentación

- La empresa analiza datos internos y externos para definir los diferentes públicos presentes en el mercado.
- En base a ello establece una estrategia de segmentación indiferenciada, diferenciada o concentrada.
- En base a la estrategia define uno o varios grupos sobre los que actuar preferentemente.
- El segmento o segmentos se definen en base a un grupo de variables.
- El segmento objetivo está claramente identificado.
- Los componentes del segmento son homogéneos y estables.
- El segmento es accesible y cuantificable, se puede medir.
- La composición de la cartera de productos responde a la estrategia de segmentación adoptada.
- Se ha definido el potencial y la rentabilidad del segmento.
- Las actuaciones de la empresa y en concreto las de IDC se dirigen con claridad al segmento/s definidos.

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	
2. Dividir por 10 =	
TOTAL PUNTOS	

H5

Check List de posicionamiento

Valorar en función del grado de cumplimiento. Asignar puntuación entre 0 y 10. Como referencia los valores a asignar son: Totalmente (10-9), bastante (8-7), medio (6-5-4), poco (3-2), nada (1-0)

- La empresa analiza datos internos y externos para definir los diferentes posicionamientos de las empresas/productos/marcas del mercado en el que opera y en particular los públicos clave, para identificar sus motivaciones y necesidades, sus preferencias, la evolución posible de sus hábitos.
- En base a ello establece una estrategia de posicionamiento.
- La estrategia de posicionamiento tiene en cuenta todas o la mayor parte de las dimensiones identificadas en los análisis.
- El posicionamiento definido es claro y comprensible.
- Las dimensiones del posicionamiento se concentran en los aspectos diferenciales.
- Los aspectos diferenciales son relevantes, generan valor para los públicos clave.
- El posicionamiento es coherente con la realidad de la empresa/producto/servicio.
- El posicionamiento es factible de mantener en el tiempo.
- La empresa define acciones específicas para lograr, mantener o consolidar el posicionamiento definido en el segmento/s objetivo y en sus públicos clave.
- Se define de forma concreta cómo la IDC ayuda a conseguir el posicionamiento buscado.

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	
2. Dividir por 10 =	
TOTAL PUNTOS	

H6

Check list de la estrategia y su relación con la identidad corporativa

1. Realización de análisis estratégicos y disponibilidad de un plan de marketing.	PUNTOS
No se realizan	0
A veces, de forma esporádica.	1
Hay análisis y se dispone de un plan de marketing	3
2. Existencia de una segmentación del mercado consecuencia del plan de marketing.	PUNTOS
No existe	0
Hay alguna aproximación	1
La segmentación existe y está directamente relacionada con el plan de marketing	3
3. La segmentación define con claridad la composición de los segmentos, sus características y mide el atractivo que tienen.	PUNTOS
No están definidos los segmentos	0
La definición de los segmentos es imprecisa	1
La definición de los segmentos es precisa	3
4. Relación entre los segmentos identificados y el posicionamiento.	PUNTOS
No hay relación entre los segmentos y el posicionamiento.	0
La relación entre los segmentos y el posicionamiento es genérica o imprecisa.	1
Están definidos los segmentos y el posicionamiento correspondiente.	3

diseñaidentidad

5. Posicionamiento. Relación con la estrategia e integración de elementos diferenciales. Coherencia con la oferta de productos y servicios de la empresa.	PUNTOS
No está definido el posicionamiento o no contiene elementos suficientemente elaborados, diferenciales y coherentes con la oferta de la empresa	0
El posicionamiento definido enlaza aunque no completamente con la estrategia de la empresa y/o contiene elementos diferenciales aunque no suficientes y/o es suficientemente coherente con la oferta de la empresa	2
El posicionamiento definido enlaza con la estrategia de la empresa, contiene elementos diferenciales y es coherente con la oferta de la empresa	4
6. La identidad corporativa se define y gestiona en base a la estrategia de la empresa, de los segmentos identificados como objetivo y del posicionamiento que se pretende lograr.	PUNTOS
No está definida la relación entre la identidad de empresa, marca y producto, la segmentación y el posicionamiento.	0
Hay alguna relación entre ellas, pero no está suficientemente estructurada. Es necesario definirla con mayor claridad.	2
La identidad corporativa en todos sus niveles se define y gestiona en total relación con la estrategia, la segmentación y el posicionamiento.	4

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	
2. Dividir por 2 =	
TOTAL PUNTOS	



H7

Check list de buenas prácticas en la gestión de la identidad corporativa

Fase de definición del programa de identidad y briefing de proyecto

1. **Equipo y funciones.** Definición del equipo y funciones a desarrollar.
2. **Análisis interno.** Revisión de la historia de la empresa. DAFO. Estrategia. Marketing. Aspectos económicos. Cultura. Misión, visión y valores. Cartera de productos. Definición de la estrategia de posicionamiento y definición de segmentos objetivo.
3. **Estudio de mercado y de públicos clave.** Características de la oferta. Evolución y perspectivas futuras. Competidores de referencia y actuación en imagen corporativa. Ubicación de la empresa en el sector. Percepciones sobre la imagen corporativa de los públicos clave. Revisión de las tendencias culturales, del consumo, etc.
4. **Elaboración del programa de identidad.** Definición de los ámbitos y niveles de actuación. Diseño de elementos visuales. Elaboración de criterios de aplicación. Definición de normas para la comunicación, la información, y los comportamientos. Plazos de implantación, mecanismos de seguimiento y control.
5. **Definición estratégica del proyecto de identidad visual.** Decisión sobre el ámbito y el alcance de la intervención. Definición de los objetivos del proyecto de identidad visual. Concreción de la identidad actual (si es un rediseño) y la identidad buscada. Definición de los valores a potenciar en la imagen percibida. Definición de conceptos clave.
6. **Realización del pliego de especificaciones.** Contiene las cuestiones relevantes de los puntos anteriores y los objetivos a lograr con el diseño o rediseño de la identidad visual corporativa en alguno de sus ámbitos.

Fase preliminar de diseño de la identidad visual corporativa (empresa, marca, producto)

7. **Creación de nombre (naming).** Elaboración de propuestas de denominación de la empresa, la marca o el producto, que mejor sinteticen los valores, los objetivos estratégicos y el posicionamiento. Búsqueda legal. Selección del nombre.
8. **Análisis y generación de conceptos gráficos.** Definición de los atributos y propuestas de solución gráfica que van a conformar la identidad visual corporativa.
9. **Desarrollo de alternativas** de diseño de la identidad visual corporativa

Fase de Validación

Validación de las propuestas desarrolladas.

10. Valoración del ajuste de las propuestas con la estrategia definida previamente y realización de un test cualitativo de concepto.
11. Identificar las necesidades de protección del diseño. Realización de un primer sondeo legal para asegurar la futura protección jurídica. Si el ámbito va a ser internacional este sondeo tiene especial importancia.

Fase de Diseño final

12. **Fase de diseño o rediseño y elaboración de manual.** Desarrollo y normalización de la alternativa mejor valorada en el test de mercado. Suele incluir las primeras realizaciones normalizadas de: nombre, logo de la empresa, identidad cromática, tipografía y su aplicación en los soportes básicos. Se realiza el manual de identidad corporativa que guiará las aplicaciones definidas. En el caso de definición de marca se recogerá junto lo anterior las normas para su aplicación en los soportes básicos y en particular en aquellos relacionados con la aplicación de la marca al producto y a su entorno (etiquetas, packaging....)
13. **Protección jurídica.** Asegurar la protección jurídica de la identidad corporativa registrándola en cada caso en el organismo pertinente.
14. **Expansión a otros soportes y normalización.** Se suele abordar en el tiempo y puede incluir la aplicación a edificios, stands, vehículos, indumentaria del personal, acogida telefónica, etc. Caso de no estar previsto en el manual de identidad corporativa es preciso ampliarlo para que se defina como se realiza cada aplicación.

Fase de seguimiento

15. **Control y retroalimentación**

Valoración: La valoración obtenida en cada fase se obtendrá en función del cumplimiento de las actuaciones propuestas en casa una de ellas. Los puntos que supone cada fase se obtendrán total o parcialmente en función del grado de cumplimiento. Se valoran con cero aquellas en las que la empresa no realice ninguna de las actuaciones previstas.

VALORACIÓN	PUNTOS
Fase de definición de proyecto y briefing: 0 a 2,5 puntos	
Fase preliminar de Diseño: 0 a 2,5 puntos	
Fase de validación: 0 a 1,5 puntos	
Fase de diseño final: 0 a 2 puntos	
Fase de seguimiento: 0 a 1,5 puntos	
TOTAL PUNTOS	

diseñaidentidad



H8

Check List de buenas prácticas en la gestión de la marca

1. Estructura de identidad	PUNTOS
No existe una estructura definida ni ninguna coherencia. La utilización de signos de empresa y marca juntos o separados es errática.	0
La adopción del modelo de estructura es puramente aleatoria, carente de reflexión. Pero se gestiona coherentemente.	2
Existe un modelo de identidad estructurado. Está documentada la reflexión que conduce al modelo utilizado. Se controla el desarrollo y la aplicación de esa estructura.	4
2. Valores de la marca	PUNTOS
No es posible identificar ningún valor preciso para la marca o los valores que cabría atribuir a la marca no coinciden con la identidad real o pretendida.	0
Existe una correlación parcial o limitada entre los valores de la identidad de marca y los valores atribuidos a la marca. Se intenta reforzar la coherencia y la fuerza de la marca.	2
Se analiza el potencial de la marca/s. Se conoce y reflexiona sobre el perfil de identidad de la marca/s. Se trabaja para conocer y mejorar la notoriedad y fuerza de la marca.	4
3. Comunicación	PUNTOS
No existe definida ninguna estrategia a seguir para la comunicación de la marca. Tampoco se controlan los mensajes emitidos ni la forma en que se producen.	0
Existe una intención de hacer una comunicación de marca. Se emiten mensajes deliberadamente. Se intenta controlar el efecto de la comunicación en los públicos clave.	1
Existe una estrategia de comunicación de la marca o un plan. Como mínimo están definidos y elaborados los criterios de comunicación de la marca. Se controla su aplicación y utilización en soportes como el packaging, producto, catálogos, papelería...).	3

diseñaidentidad

4. Identidad visual/ Diseño	PUNTOS
Los elementos visuales o signos distintivos de la marca no han sido diseñados por medio de un proceso ortodoxo o con la colaboración de especialistas.	0
El diseño de la identidad visual de la marca se ha realizado correctamente (ver programa de identidad), pero no se controla su utilización.	1
No solo se define correctamente sino que se revisa periódicamente la eficacia de los grafismos definidos para la/s marcas/s. Se testa su valor percibido, interna y externamente entre sus públicos clave.	3
5. Cartera de marcas	PUNTOS
Se desconoce la importancia relativa o la mejor o peor valoración de cada una de las marcas. No se gestiona la cartera de marcas desde ningún punto de vista. No existe cartera (en este caso dividir el total de puntos por 1,6).	0
Se conoce el orden de importancia de las marcas con relación a alguna variable (% ventas, rentabilidad, conocimiento...) pero no se toman decisiones específicas con el fin de recolocar o abandonar las marcas más débiles, así como reforzar las sólidas. La posición de cada una es el resultado de otras decisiones de gestión.	2
Se gestiona la cartera de marcas en función de determinados parámetros. Se adoptan decisiones para reubicar las marcas en cuanto a su percepción, valores, atractivo e importancia cuantitativa.	4
6. Protección legal	PUNTOS
Ninguna de las marcas es objeto de protección legal.	0
No hay una estrategia definida a este respecto, algunos signos gráficos están protegidos y otros no.	1
Todas las marcas están protegidas y sujetas a vigilancia.	2

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	
2. Dividir por 2 =	
TOTAL PUNTOS	



H9 Check list de la situación de protección legal de los signos distintivos

Check list de valoración de la actuación de la empresa en cuanto a la protección legal de los signos distintivos, nombre comercial, marca y nombre de dominio.

Se conseguirá toda o parte de la puntuación en base al mayor o menor cumplimiento de cada área.

Se tendrán en cuenta las necesidades de protección legal en función del sector.

Si no se utiliza marca los cuatro puntos se asignan y añaden al nombre comercial.

A) Organización de la protección legal: 3 puntos

- + Hay una persona responsable de éstas funciones y/o se dispone de un asesoramiento externo.
- + Hay un sistema definido para este tipo de actuaciones.
- + Se vigila la protección y se actúa cuando es necesario.
- + Se conocen las fechas de renovación y se actúa en consecuencia.
- + Se invierten los medios necesarios.

B) Protección del Nombre comercial: 2 puntos

- + Está registrado.
- + Lo está en las clases necesarias
- + Está registrado en todas las expresiones que se usa (denominativo, gráfico o mixto)
- + El uso se ajusta a lo que legalmente está registrado.

C) Protección de la Marca: 4 puntos

- + Está registrada
- + Lo está en las clases necesarias.
- + Lo está en los países necesarios.
- + Está registrado en todas las expresiones que se usa (denominativo, gráfico o mixto)
- + El uso se ajusta a lo que legalmente está registrado.

D) Protección del Dominio: 1 punto

- + Está registrado

diseñaidentidad

VALORACIÓN	PUNTOS
A. Organización de la protección legal	
B. Protección del Nombre comercial	
C. Protección de la Marca	
D. Protección del Dominio	
TOTAL PUNTOS	

H10

Check list de coherencia interna de la identidad corporativa

Se trata de acercarse a la realidad de lo que es la empresa, como síntesis de lo que quiere ser y lo que consigue ser. De la misma forma que una persona es una mezcla de lo que es, de lo que trata de ser y de lo que consigue ser.

Para acercarse a esta realidad compleja es necesario recopilar información de la dirección y matizarla con la información que el consultor ha recogido por otras vías. El objetivo es formular y valorar los elementos básicos de la identidad de la empresa y de la marca o marcas desde el punto de vista de la dirección.

El análisis debe plantearse sobre aquellos elementos que comunican la identidad corporativa a los públicos clave, por tanto será necesario revisar lo que se comunica desde el ámbito de la empresa, lo que se comunica desde el ámbito de la marca o marcas, y lo que se comunica desde el ámbito del producto. Cada uno de esos ámbitos aporta y cada uno debe ser analizado para obtener una visión de conjunto.

Empresa y consultor deberán aproximarse a conceptos como:

- + Cultura corporativa
- + Filosofía de calidad y servicio
- + Estilo de gestión
- + Conductas de la dirección de la empresa y de sus empleados
- + Lenguaje
- + Situación económico-financiera
- + Modelo organizativo
- + Uso tecnología
- + Perfil de los productos
- + ...

Para valorar la coherencia interna se seguirá el siguiente proceso:

- Paso 1: Definir los atributos** que mejor expresan la identidad de la empresa o la marca. Definir los 3 ó 4 principales y los secundarios que se considere conveniente
- Paso 2: Definir el desarrollo y los soportes**, aplicaciones o expresiones en los que se plasma la IDC.
- Paso 3: Valorar la transmisión del atributo a través de los desarrollos, soportes/aplicaciones.** Para cada atributo valorar cómo es transmitido. Puntuar 0 – 10. Por debajo de 5 implica que se percibe/plasma poco el concepto en el desarrollo o soporte. Por encima de 8 indica que el soporte transmite a la perfección el concepto. Obtener los totales y las medias en sentido horizontal y en sentido vertical.
- Paso 4: Evaluar los resultados** del análisis en ambos sentidos por separado.
En vertical se trata de valorar cómo se transmite el atributo en los desarrollos y en las diferentes aplicaciones o soportes. P. ej. la innovación, ¿cómo se plasma en los elementos visuales de la identidad corporativa? ¿y en la web? ¿y en el embalaje del producto?
En el horizontal se trata de valorar la aplicación o el soporte y la contribución que está teniendo a la transmisión de los atributos. P. ej. el símbolo o la web, ¿transmite sensación de innovación, servicio...?
Finalmente hacer una valoración de conjunto.
- Paso 5: Evaluar la coherencia entre si de los desarrollos y soportes.** Es necesario fijarse en aquellos que puntúan bajo en algún concepto. Esta baja puntuación puede indicar que el desarrollo o el soporte están transmitiendo otros conceptos o que no está transmitiendo nada relevante.

diseñaidentidad

Atributo / Desarrollo o soporte										Total	Media
Nombre (empresa o marca)											
Elementos visuales: logo											
Elementos visuales: simbolo											
Soportes gráficos: papelería											
Embalajes y packaging											
Sitio Web											
Producto											
Soportes audiovisuales											
Señalización entorno											
Personal, indumentaria acogida telefónica.											
Comunicación publicitaria, anuncios											
TOTAL											
MEDIA											

diseñaidentidad



H11

Check list de distancia entre identidad transmitida e imagen percibida

Check list de distancia entre identidad transmitida e imagen percibida.

Se trata de acercarse a la realidad de la imagen que proyecta la empresa y determinar lo más objetivamente posible la distancia entre la identidad propuesta y la imagen percibida por los públicos clave.

Para acercarse a esta realidad es necesario recopilar la información obtenida en el estudio de mercado sobre el posicionamiento de la empresa y el de sus competidores. Así como la información relativa a las dinámicas de grupo, entrevistas en profundidad y/o encuestas.

El objetivo es valorar, a través de los elementos y signos distintivos asociados a la empresa y a su marca o marcas, como se percibe por los públicos clave el conjunto de atributos que subyacen en la identidad propuesta por la empresa, con relación a lo que se pretendía transmitir.

El análisis se realizará para ambas dimensiones (empresa y marca) de forma independiente. Si la empresa actúa con diversas marcas se realizará el análisis para cada marca.

Paso 1: Retomar los atributos/conceptos de la Check list de identidad corporativa y situar en la tabla los que han aportado los públicos clave.

Paso 2: Trasladar la información obtenida en el estudio de mercado para cada uno de los conceptos. Puntuar de +5 a -5 en función de la percepción que de ese atributo tiene el público clave.

- + +5 significa que la imagen percibida es muy buena y se ajusta perfectamente a la identidad transmitida.
- + ...
- + +1 significa que hay poca percepción pero es algo positiva.
- + 0 significa que no hay percepción de ese atributo
- + -1 significa que hay poca percepción pero además es algo negativa
- + ...
- + -5 significa que hay una percepción muy negativa de ese atributo

diseñaidentidad

Paso 3: Obtener la puntuación total y la puntuación media, tanto en horizontal como en vertical. Si se considera que la puntuación debe ser ponderada por alguna cuestión, ponderarla y explicar el motivo de la ponderación.

Paso 4: Analizar los datos obtenidos, tanto en vertical (por atributo) como en horizontal o por tipo de público clave. Definir y valorar en conjunto la imagen percibida por los públicos clave de la empresa y las discordancias que puede haber entre lo que perciben unos y otros y entre lo que perciben a través de la imagen de empresa y de marca.

Atributo / Públicos clave												Total	Media
Clientes/ usuarios													
Canal													
Prescriptores													
Empleados													
Proveedores													
...													
TOTAL													
MEDIA													



H12

Check list de imagen percibida y posición respecto a competidores

El objetivo de este análisis es posicionar la percepción existente sobre la imagen de empresa y la de la marca o marcas con respecto a la que se tiene sobre los competidores de referencia. El análisis debe hacerse para ambas.

Paso 1: Retomar los conceptos/atributos de la Check list anterior y situarlos en la tabla.

Paso 2: Trasladar la información obtenida en el estudio de mercado para cada uno de los conceptos y para cada competidor de referencia.

Puntuar de +5 a -5 en función de la percepción que de ese atributo tiene el público clave.

- + +5 significa que la imagen percibida es nítida y muy buena.
- + +1 significa que hay poca percepción pero es algo positiva.
- + 0 significa que no hay casi percepción de ese atributo.
- + -1 significa que hay poca percepción pero además es algo negativa.
- + -5 significa que hay una percepción muy negativa de ese atributo.

Paso 3: Obtener la media de los competidores por atributo y añadir la media obtenida por la empresa.

Paso 4: Obtener la diferencia media para cada atributo con respecto a la media de la competencia.

Paso 5: Obtener la diferencia con respecto al mejor valorado en cada atributo.

Paso 6: Realizar el análisis comparativo, tanto vertical como horizontal.

diseñaidentidad

Atributo/ Competidores										Total
Competidor 1										
Competidor 2										
Competidor 3										
Competidor 4										
....										
Media competidores										
Media empresa										
Diferencia con media competidores										
Diferencia con el mejor posicionado										



H13

Check list de la actuación de la empresa en identidad de empresa y marca

Realizar el análisis por separado para la identidad de empresa y marca, en su caso.

Las puntuaciones obtenidas se incorporarán al resto de valoraciones obtenidas en los otros check para obtener una valoración de conjunto.

A la vista de los resultados obtenidos en el estudio de mercado y de los análisis realizados, determinar que grado de acuerdo o desacuerdo existe con las siguientes afirmaciones:

- + 4: Totalmente de acuerdo.
- + 2: Parcialmente de acuerdo.
- + 0: Nada de acuerdo.

diseñaidentidad

Afirmaciones respecto a la empresa	Valoración
1. La imagen de empresa percibida por los públicos clave coincide perfectamente con la definida en la estrategia.	
2. Los públicos clave tienen un conocimiento claro y definido de la empresa.	
3. Reciben y entienden los mensajes que la empresa envía.	
4. Tienen una conciencia clara sobre los valores o atributos que transmite la empresa.	
5. Tienen una conciencia clara sobre los productos que ofrece la empresa.	
6. Perciben la imagen de la empresa coherente con lo que ésta es.	
7. La imagen les resulta motivadora y les incita a comprar/usar los productos/servicios de la empresa.	
8. Valoran la imagen como original.	
9. La estética de la imagen de la empresa se adapta perfectamente a la estética de los públicos clave.	
10. Los competidores de referencia definidos por la empresa coinciden con los competidores aportados por los públicos clave.	
11. Del análisis de mercado se deduce que la imagen de la empresa está claramente diferenciada de la imagen que proyectan los competidores	
12. Del análisis de mercado se deduce que la imagen de la empresa es mejor que la de sus competidores.	
Total	

VALORACIÓN	PUNTOS
Excelente de 40 a 48	
Muy buena de 34 a 40	
Buena de 26 a 34	
Aceptable de 14 a 26	
Deficiente de 6 a 14	
Muy deficiente de 0 a 6	
TOTAL PUNTOS	



diseñaidentidad

Afirmaciones respecto a la marca	Valoración
1. La imagen de marca percibida por los públicos clave coincide perfectamente con la definida en la estrategia.	
2. Los públicos clave tienen un conocimiento claro y definido de la marca.	
3. Reciben y entienden los mensajes que la marca envía.	
4. Tienen una conciencia clara sobre los valores o atributos que transmite la marca.	
5. Tienen una conciencia clara sobre los productos que ofrecen la marca, las características, sus beneficios...	
6. Perciben la imagen de la marca coherente con lo que ésta es.	
7. La imagen de la marca les resulta motivadora y les incita a comprar/usar los productos.	
8. Valoran la imagen de la marca como original	
9. La estética de la marca se adapta perfectamente a la estética de los públicos clave.	
10. Los competidores de referencia para la marca definidos por la empresa coinciden con los competidores aportados por los públicos clave.	
11. Del análisis de mercado se deduce que la imagen de la marca está claramente diferenciada de la imagen que proyectan las marcas competidoras.	
12. Del análisis de mercado se deduce que la imagen de la marca de la empresa es mejor que la de sus competidores.	
Total	

VALORACIÓN	PUNTOS
Excelente de 40 a 48	
Muy buena de 34 a 40	
Buena de 26 a 34	
Aceptable de 14 a 26	
Deficiente de 6 a 14	
Muy deficiente de 0 a 6	
TOTAL PUNTOS	

diseñaidentidad



H14

Check list de desarrollo y extensión de la identidad de empresa y de la marca

A) Definir el nivel de desarrollo de los elementos visuales de la identidad de empresa y de la marca.

Elementos	Existencia Si / No	Nivel de desarrollo que implica
Logotipo		Inicial
Símbolo		Básico
Identidad cromática definida		Avanzado
Tipografía definida		Avanzado
Eslogan u otros elementos		Avanzado
Manual de normas		Integral

B) Definir el grado de extensión de la identidad corporativa (empresa, marca y producto).

Nivel Inicial: Aplicación de algunos elementos de forma no normalizada.

Nivel Básico: Extensión de la identidad gráfica en un grado significativo a través de su aplicación a la papelería, publicaciones, catálogo, etc., pero de un modo no normalizado, sin la existencia de un manual o con un manual muy elemental.

Nivel Avanzado: Puede implicar

- + Extensión normalizada de la identidad gráfica por sus aplicaciones a la papelería, publicaciones, catálogo, etc. de forma. Existe un manual de identidad visual corporativa perfectamente desarrollado y se aplica rigurosamente.
- + Extensión al entorno de la empresa, uniformes, vehículos, señalización, interiorismo, edificios, tiendas, stands, etc.
- + Extensión al producto y su entorno de los elementos de identidad visual. Aplicación al propio producto, a los envases, packaging, embalajes,...
- + Extensión a la comunicación audiovisual: vídeos, películas, web.

Nivel Integral: Extensión a la atención telefónica y al público, a los estilos de gestión, a la conducta del personal, etc.

C) Alcance de la identidad de marca

- **Nivel inicial:** No existe desarrollo y extensión a las marcas
- **Nivel básico:** Desarrollo y extensión a la marca principal.
- **Nivel avanzado:** Desarrollo y extensión a todas las marcas.

D) Valoración del nivel de desarrollo y grado de extensión de la identidad de empresa y de la marca/s. Cada nivel se valora con un número de puntos determinado.

Nivel de desarrollo de los elementos visuales de la identidad corporativa (empresa, marca y producto): 2 puntos

- Nivel Inicial y básico: 0 puntos
- Nivel Avanzado: 1 punto
- Integral: 2 puntos

Grado de extensión de la identidad corporativa: 6 puntos

- Nivel inicial: 0 puntos
- Nivel básico: 2 puntos
- Nivel Avanzado: 4 puntos
- Nivel Integral: 6 puntos

Desarrollo y extensión a las diferentes marcas: 2 puntos

- Nivel inicial: 0 puntos
- Nivel básico: 1 puntos
- Nivel avanzado: 2 puntos

VALORACIÓN	PUNTOS
A. Desarrollo de los elementos visuales de la identidad corporativa	
B. Extensión de la identidad corporativa	
C. Alcance de la identidad de marca	
(Valoración del desarrollo y la extensión de la identidad corporativa)	
TOTAL PUNTOS	

H15

Check list de desarrollo y extensión de la identidad de empresa y de la marca

1. Existencia de una función de comunicación en la empresa con asignación de competencias y responsabilidades.	PUNTOS
No existe	0
Se desempeña de forma parcial desde diferentes ámbitos (dirección y comercial, marketing, ventas, recursos humanos...	1
Existe un responsable del área de comunicación con competencias transversales.	3
2. Realización de acciones de información y de comunicación interna sobre los valores a transmitir y sobre conductas a desempeñar (atención telefónica, atención a clientes y proveedores, normas de estilo ...)	PUNTOS
No se realizan	0
A veces, de forma esporádica.	1
Existe un manual de comportamiento, cursos de entrenamiento, y/o un plan de comunicación interna.	3
3. Existe una descripción de las tareas que comprenden el ámbito de la comunicación (identidad visual corporativa, publicidad y promoción de ventas, documentación técnica, relaciones externas,...) y se supervisa su coherencia con las normas de identidad.	PUNTOS
No se vela por el cumplimiento de las normas del manual de IDVC en ningún ámbito de la comunicación.	0
Se vigila el cumplimiento del manual de identidad visual en ámbitos aislados o parciales de la comunicación.	1
Se supervisa la coherencia con el manual de IDVC o en su defecto con la estrategia y objetivos definidos, de todos los materiales que se producen en todos los ámbitos de comunicación.	3
4. Se realiza una evaluación de las acciones de comunicación.	PUNTOS
No se realiza ningún tipo de seguimiento ni formal ni informal, para tratar de evaluar que los mensajes comunicados son percibidos de acuerdo a los objetivos de la empresa.	0
Se aprovechan los mecanismos de relación externa existentes (compras, comercial, post venta, empleados...) para recabar de forma no sistematizada información sobre la imagen percibida.	2
Se realizan chequeos periódicos previamente planificados para tratar de medir la eficacia de la comunicación desplegada con relación a la imagen percibida que se quiere conseguir.	4

diseñaidentidad

5. Existe un plan anual de comunicación.	PUNTOS
No existe.	0
Desde ámbitos aislados se organizan las acciones de comunicación a realizar durante el año en esa área (por ejemplo publicidad).	1
Existe un plan integral, que define criterios, marca objetivos, define las acciones a realizar y establece mecanismos de seguimiento, medida y control, para cada área implicada en la comunicación de la identidad.	3
6. Se realiza una gestión de la política de comunicación	PUNTOS
No se hace ningún seguimiento de las acciones o del plan de comunicación.	0
Se realiza el seguimiento y se aplican mecanismos de control en algunas áreas o ámbitos de comunicación particulares.	2
El o los responsables de la comunicación realizan una medición y control integrales de todas las acciones realizadas, tanto de la comunicación interna como externa, así como de los comportamientos desarrollados.	4

VALORACIÓN	PUNTOS
1. Puntos obtenidos =	
2. Dividir por 2 =	
TOTAL PUNTOS	



H16

Signos distintivos. Agrupación de clases.

CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL DE NIZA, 8ª edición, 2002

PRODUCTOS

1. Productos químicos destinados a la industria, ciencia, fotografía, así como a la agricultura, horticultura y silvicultura; resinas artificiales en estado bruto, materias plásticas en estado bruto; abono para las tierras; composiciones extintoras; preparaciones para el temple y soldadura de metales; productos químicos destinados a conservar los alimentos; materias curtientes; adhesivos (pegamentos) destinados a la industria.
2. Colores, barnices, lacas; preservativos contra la herrumbre y el deterioro de la madera; materias tintóreas; mordientes; resinas naturales en estado bruto; metales en hojas y en polvo para pintores, decoradores, impresores y artistas.
3. Preparaciones para blanquear y otras sustancias para la colada; preparaciones para limpiar, pulir, desengrasar y raspar; (preparaciones abrasivas) jabones; perfumería, aceites esenciales, cosméticos, lociones para el cabello; dentífricos.
4. Aceites y grasas industriales; lubricantes; productos para absorber, regar y concentrar el polvo; combustibles (incluyendo gasolinas para motores) y materias de alumbrado; bujías y mechas para el alumbrado.
5. Productos farmacéuticos y veterinarios; productos higiénicos para la medicina; sustancias dietéticas para uso médico, alimentos para bebés; emplastos, material para apósitos; material para empastar los dientes y para improntas dentales; desinfectantes; productos para la destrucción de animales dañinos; fungicidas, herbicidas.
6. Metales comunes y sus aleaciones; materiales de construcción metálicos; construcciones transportables metálicas; materiales metálicos para vías férreas; cables e hilos metálicos no eléctricos; cerrajería y ferretería metálica; tubos metálicos; cajas de caudales; productos metálicos no comprendidos en otras clases; minerales.
7. Máquinas y máquinas herramientas; motores (excepto motores para vehículos terrestres); acoplamientos y órganos de transmisión (excepto aquellos para vehículos terrestres); instrumentos agrícolas que no sean manuales; incubadoras de huevos.

diseño **identidad**

8. Herramientas e instrumentos de mano impulsados manualmente; cuchillería, tenedores y cucharas; armas blancas; maquinillas de afeitar.
9. Aparatos e instrumentos científicos, náuticos, geodésicos, fotográficos, cinematográficos, ópticos, de pesar, de medida, de señalización, de control (inspección), de socorro (salvamento) y de enseñanza; aparatos para la conducción, distribución, transformación, acumulación, regulación o control de la electricidad; aparatos para el registro, transmisión, reproducción del sonido o imágenes; soportes de registro magnéticos, discos acústicos; distribuidores automáticos y mecanismos para aparatos de previo pago; cajas registradoras, máquinas calculadoras, equipos para el tratamiento de la información y ordenadores; extintores.
10. Aparatos e instrumentos quirúrgicos, médicos, dentales y veterinarios, miembros, ojos y dientes artificiales; artículos ortopédicos; material de sutura.
11. Aparatos de alumbrado, de calefacción, de producción de vapor, de cocción, de refrigeración, de secado, de ventilación, de distribución de agua e instalaciones sanitarias.
12. Vehículos; aparatos de locomoción terrestre, aérea o acuática.
13. Armas de fuego; municiones y proyectiles; explosivos; fuegos de artificio.
14. Metales preciosos y sus aleaciones y artículos de estas materias o de chapado no comprendidos en otras clases; joyería, bisutería, piedras preciosas; relojería e instrumentos cronométricos.
15. Instrumentos de música.
16. Papel, cartón y artículos de estas materias no comprendidos en otras clases; productos de imprenta; artículos de encuadernación; fotografías; papelería; adhesivos (pegamentos) para la papelería o la casa; material para artistas; pinceles; máquinas de escribir y artículos de oficina (excepto muebles); material de instrucción o de enseñanza (excepto aparatos); materias plásticas para embalaje (no comprendidas en otras clases); caracteres de imprenta; clichés.
17. Caucho, gutapercha, goma, amianto, mica y productos de estas materias no comprendidos en otras clases; productos en materias plásticas semielaboradas; materias que sirven para calafatear, cerrar con estopa y aislar; tubos flexibles no metálicos.
18. Cuero e imitaciones de cuero, productos de estas materias no comprendidos en otras clases; pieles de animales; baúles y maletas; paraguas, sombrillas y bastones; fustas y guarnicionería.

19. Materiales de construcción no metálicos; tubos rígidos no metálicos para la construcción; asfalto, pez y betún; construcciones transportables no metálicas; monumentos no metálicos.
20. Muebles, espejos, marcos; productos, no comprendidos en otras clases de madera, corcho, caña, junco, mimbre, cuerno, hueso, marfil, ballena, concha, ámbar, nácar, espuma de mar, sucedáneos de todas estas materias o de materias plásticas.
21. Utensilios y recipientes para el menaje y la cocina (que no sean de metales preciosos ni chapados); peines y esponjas; cepillos (con excepción de los pinceles); materiales para la fabricación de cepillos; material de limpieza; viruta de hierro; vidrio en bruto o semielaborado (con excepción del vidrio de construcción); cristalería, porcelana y loza, no comprendidas en otras clases.
22. Cuerdas, bramantes, redes, tiendas de campaña, toldos, velas, sacos (no comprendidos en otras clases); materias de relleno (con excepción del caucho o materias plásticas); materias textiles fibrosas en bruto.
23. Hilos para uso textil.
24. Tejidos y productos textiles no comprendidos en otras clases; ropa de cama y de mesa.
25. Vestidos, calzados, sombrerería.
26. Puntillas y bordados, cintas y lazos; botones, corchetes y ojetes, alfileres y agujas; flores artificiales.
27. Alfombras, felpudos, estereras, linóleoum y otros revestimientos de suelos; tapicerías murales que no sean de materias textiles.
28. Juegos, juguetes; artículos de gimnasia y deporte no comprendidos en otras clases; decoraciones para árboles de Navidad.
29. Carne, pescado, aves y caza; extractos de carne; frutas y legumbres en conserva, secas y cocidas; jaleas, mermeladas, compotas; huevos, leche y productos lácteos; aceites y grasas comestibles.
30. Café, te, cacao, azúcar, arroz, tapioca, sagú, sucedáneos del café; harinas y preparaciones hechas de cereales, pan, pastelería y confitería, helados comestibles; miel, jarabe de melaza; levadura, polvos para esponjar; sal, mostaza; vinagre, salsas (condimentos); especias; hielo.
31. Productos agrícolas, hortícolas, forestales y granos, no comprendidos en otras clases; animales vivos; frutas y legumbres frescas; semillas, plantas y flores naturales; alimentos para los animales; malta.
32. Cervezas; aguas minerales y gaseosas y otras bebidas no alcohólicas; bebidas y zumos de frutas; siropes y otras preparaciones para hacer bebidas.
33. Bebidas alcohólicas (con excepción de cervezas).

34. Tabaco; artículos para fumadores; cerillas.

SERVICIOS

35. Publicidad; gestión de negocios comerciales; administración comercial; trabajos de oficina. [representaciones y exclusivas comerciales; venta al por menor; importación – exportación; franquicias].
36. Seguros; negocios financieros; negocios monetarios; negocios inmobiliarios.
37. Construcción; reparación; servicios de instalación.
38. Telecomunicaciones.
39. Transporte; embalaje y almacenaje de mercancías; organización de viajes. [Distribución].
40. Tratamiento de materiales.
41. Educación; formación; esparcimiento; actividades deportivas y culturales.
42. Servicios científicos y tecnológicos así como servicios de investigación y diseño relativos a ellos; servicios de análisis y de investigación industrial; diseño y desarrollo de ordenadores y software; servicios jurídicos. [Informes técnicos].
43. Servicios de restauración (alimentación); hospedaje temporal.
44. Servicios médicos; servicios veterinarios; cuidados de higiene y de belleza para personas o animales; servicios de agricultura, horticultura y silvicultura.
45. Servicios personales y sociales prestados por terceros destinados a satisfacer necesidades individuales; servicios de seguridad para la protección de bienes y de personas.

H17

Tabla resumen de los signos distintivos

	Denominación Social	Nombre Comercial	Marca española	Dominio
TIPOS	S.A., S.L., S.A.U., S.L.U.,...	Denominativo Gráfico Mixto	Denominativa Gráfica Mixta	Genérico Territorial
DURACIÓN	Hasta extinción, disolución o transformación	10 años renovables sin límite cada 10 años	10 años renovables sin límite cada 10 años	Anual, bianual, ... Renovables sin límite.
ÁMBITO PROTECCIÓN	Nacional	Nacional con extensión a los países del Convenio de París	Nacional	Internacional para los Genéricos. Nacional para los territoriales
REQUISITOS	Constitución de la sociedad	Fuerza distintiva No incurrir en prohibiciones	Fuerza distintiva No incurrir en prohibiciones	Disponibilidad. No incurrir en prohibiciones
OBLIGACIONES	Inscripción	Renovación Uso	Renovación Uso	Renovación
REGISTROS OFICIALES	Registro Mercantil	OEPM	OEPM	ICANN ESNIC

	Marca nacional extranjero	Marca Comunitaria	Marca Internacional
TIPOS	Denominativa Gráfica Mixta	Denominativa Gráfica Mixta	Denominativa Gráfica Mixta
DURACIÓN	10 años renovables sin límite cada 10 años	10 años renovables sin límite cada 10 años	10 años renovables sin límite cada 10 años
ÁMBITO PROTECCIÓN	Nacional al país solicitado	Unión Europea	Nacional a los países designados
REQUISITOS	Fuerza distintiva No incurrir en prohibiciones	Fuerza distintiva No incurrir en prohibiciones	Fuerza distintiva No incurrir en prohibiciones
OBLIGACIONES	Renovación Uso	Renovación Uso	Renovación Uso
REGISTROS OFICIALES	Oficina de Propiedad Industrial del país en cuestión	OAMI	OEPM OAMI

H18

Estudio e investigación de mercado

PLANTEAMIENTO GENERAL DE LA RECOGIDA DE INFORMACIÓN EXTERNA

Como ya se indica en el punto correspondiente del manual es muy importante tener una visión clara y de conjunto de la información a recoger antes de poner en marcha el estudio de mercado ya que éste debe dar respuesta a las cuestiones que se plantean en los análisis y en la check-list de las diez dimensiones de la gestión de la IDC.

La amplitud de las cuestiones a recoger hace imprescindible definir de antemano con mucha claridad los objetivos del estudio y la información que en concreto hay que obtener como base de los análisis posteriores. Resultará igualmente imprescindible identificar y seleccionar los públicos clave sobre los que se realizará la investigación cualitativa.

OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO

Recoger y analizar información sobre la situación de la identidad de empresa, marca y producto en:

- la empresa
- el sector
- los competidores de referencia
- los públicos clave

HERRAMIENTAS PARA EL ESTUDIO DE MERCADO

Fuentes secundarias o documentales

El objeto de esta herramienta, es recopilar, analizar y aportar información publicada sobre el sector y el entorno de mercado de la empresa y/o de la marca.

La recogida de información se centra fundamentalmente en Internet y publicaciones sobre el sector. Se recogerá información sobre:

- Características del sector en el que desarrolla la actividad.
- Actuación en IDC de la empresa y de los competidores de referencia.

Dinámicas o sesiones de grupo (focus group)

Con esta herramienta se trata de obtener información de un grupo de personas objetivo y sobre una temática determinada mediante el transcurso de una sesión en la que se busca e incentiva la opinión de todo el mundo que participa en ella.

En sociedad muchos de nuestros comportamientos, actitudes y opiniones se conforman por nuestras relaciones con otros, con grupos de personas, colegas, competidores, etc.

Un focus group es un pequeño grupo que se basa en:

- La reunión de entre 8 y 10 personas máximo.
- En un tiempo limitado: 2 a 2,5 horas máximo.
- Con un objetivo común: hablar, opinar, exponer su experiencia respecto a un producto, marca, etc.
- Se trabaja sobre el diálogo, el respeto a la experiencia y las opiniones de los otros.
- Se busca el consenso final sobre lo tratado.
- Se trata de llegar a obtener experiencias de la interacción entre los representantes de los diferentes públicos clave y con base en ello definir los puntos fuertes y débiles de la identidad de la empresa o la marca, su percepción, la disparidad entre identidad transmitida e imagen percibida...

En un focus group, se ha de facilitar la comunicación libre, participativa de todos los miembros del grupo.

El rol del moderador es la reducción de la tensión y facilitar que las personas del grupo participen y hablen sobre su experiencia y opiniones.

En la interacción de todo focus group se produce:

- El intercambio racional y emocional de experiencias, percepciones, apreciaciones entre los miembros del grupo.
- Un fenómeno vital para el grupo, la interacción representa la medida de la participación. A mayor participación mayor interés por el tema, por la marca, sus atributos, etc.
- La cantidad y la calidad de las interacciones determinan la dinámica y evolución del grupo.

diseñaidentidad

En la técnica del focus group:

- Habrá una pauta de exploración con las grandes preguntas o áreas de exploración y sobre todo con el orden en que se presentarán los temas al grupo y el orden y momento en que se presentarán los estímulos, logotipos, símbolos, atributos, etc.
- Se ha de realizar en una sala que reúna condiciones de tamaño, aislamiento, iluminación, comodidad, mesa redonda, materiales, etc.
- Se ha de grabar para poder trabajar posteriormente y prestar atención al debate o tertulia.

En la organización del estudio con la técnica del grupo:

- Se ha de asegurar que se realizan grupos con público de diferentes tipos o perfiles de entre los públicos clave de la empresa: proveedores, clientes, competidores, etc.
- En la realización de la dinámica las muestras a presentar en cada momento se han de tener preparadas, ocultas y a mano durante toda la reunión.
- A los participantes en estos estudios con dinámicas o con las entrevistas que veremos a continuación se les suele retribuir o entregar un regalo por su participación.

Entrevistas en profundidad

Esta herramienta es un método de exploración psicológica que:

- Permite obtener información en niveles más profundos y detallados de lo que se puede conseguir con las encuestas.
- Permite que el entrevistado exprese mejor sus ideas, experiencias, pensamientos
- Opera desde una forma libre de relación, conversacional y poco formal (se trata de seguir al entrevistado con un guión de entrevista abierto)
- Favorece la expresión libre de la realidad subjetiva percibida por el consumidor en el marco de la propia experiencia.
- Se realiza desde una relación de empatía (abierta, comprensiva)
- Precisa un buen conocimiento de la interacción (verbal y no verbal, gestual...).
- Se deben evitar las inducciones (respuestas dirigidas por la forma de preguntar).

diseñaidentidad

En la técnica de la entrevista:

- Habrá una pauta de exploración con las grandes preguntas o áreas de exploración.
- Se ha de realizar en condiciones de intimidad (en un despacho, sala, etc. en solitario y sin interrupciones)
- Se ha de grabar en cinta magnetofónica para poder trabajar posteriormente y prestar atención a la conversación.
- Se ha de garantizar la confidencialidad.

En la organización del estudio con la técnica de la entrevista:

- Es necesario contar con una muestra adecuada de públicos clave. Por lo general estará compuesta por clientes objetivo, usuarios, canal de distribución y empleados.
- En función del tipo de empresa y de los objetivos de la investigación podría ser necesario hacer extensivo el análisis a otro tipo de públicos clave menos habituales como entidades bancarias, prensa, administración, etc.

La información a recoger con ésta técnica será al menos:

Información sobre el sector:

- Características del sector. Cuestiones relevantes que hayan sucedido o que se prevean. Definición del mapa de competidores...
- Para la empresa y los competidores de referencia: Posicionamiento de cada empresa y características de la identidad corporativa que transmiten.

Información sobre la empresa:

- Percepción en los públicos clave (normalmente: clientes, consumidores, compradores, canal, prescriptores y empleados) de la imagen corporativa, siempre en relación con la imagen de los competidores de referencia.

Encuestas

El objeto de esta herramienta es recoger información adicional a la obtenida con las herramientas anteriormente descritas.

Con esta técnica cuantitativa se puede confirmar, desmentir, y dimensionar las principales conclusiones obtenidas mediante las anteriores técnicas.



diseño **identidad**

Las encuestas se realizan en base a un cuestionario que será elaborado a partir del análisis de las principales conclusiones obtenidas en la aplicación de las técnicas anteriores.

Este cuestionario deberá ser lo más cerrado posible, con el fin de que permita cuantificar los resultados obtenidos.

Dependiendo del sector de actividad de la empresa, su tamaño, estructura financiera, etc., se seleccionará la muestra a encuestar, distinta en cada caso, y que debe ser suficiente para que las conclusiones obtenidas sean significativas en el plano cualitativo en que se mueve el estudio.



MAPA PERCEPTIVO O MAPA DE ANÁLISIS DE ATRIBUTOS

De cara a identificar adecuadamente los atributos o conceptos que componen la imagen de marca puede ser conveniente utilizar determinadas técnicas.

Todas ellas coinciden en lo fundamental que es:

- + Identificar un conjunto de atributos que caracterizan la identidad de empresa o de marca.
- + Plantear estos atributos en positivo/negativo. Caro/barato. Alta calidad/Baja calidad. Moderno/antiguo. Natural/artificial...
- + Identificar los competidores de referencia.
- + Preguntar a los entrevistados/encuestados dónde sitúan a cada empresa en cada atributo, o bien valorar con una puntuación la situación de cada empresa.

La resolución gráfica final se puede hacer con gráficos individuales para cada atributo o con gráficos que combinen los resultados de varios atributos.

La opción más sencilla consiste en un gráfico de barras en el que para cada atributo se sitúa la puntuación que los entrevistados han concedido a cada empresa.

Atributo: Fiabilidad



diseña**identidad**

