



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

Centro Interdisciplinario de Posgrados

Investigación y Consultoría

Maestría en Dirección y Mercadotecnia

**ESTRATEGIAS DE IMAGEN CORPORATIVA PARA UNA PYME DE SERVICIOS
ENFOCADA EN MERCADO B2B.**

Trabajo práctico que para obtener el grado de Maestro en Dirección y Mercadotecnia, presenta:
Anahí Marcela Romero Pérez

Puebla, México

Marzo, 2018



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Centro Interdisciplinario de Posgrados e
Investigación
Departamento de Ciencias Económico Administrativas
Maestría en Dirección y Mercadotecnia

ESTRATEGIAS DE IMAGEN CORPORATIVA PARA UNA PYME DE SERVICIOS
ENFOCADA EN MERCADO B2B.

Trabajo práctico que para obtener el Grado de Maestro
en Dirección y Mercadotecnia presenta:
Anahí Marcela Romero Pérez

Puebla, México.

Marzo 2018



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Centro Interdisciplinario de Posgrados, Investigación y
Consultoría.

Departamento de Ciencias Económico Administrativas
Maestría en Dirección y Mercadotecnia

SE APRUEBA EL PROYECTO:

**“Estrategias de imagen corporativa para una PYME de servicios enfocada
en mercado B2B”.**

DEL ALUMNO:

Anahí Marcela Romero Pérez

Dr. Fernando Rey Castillo Villar

Director de Tesis

Dra. Laura Berenice Sánchez Baltasar

Asesor

Dra. Cecilia Isabel Calderón

Asesor

Agradecimientos

A CONACYT

Por el apoyo para cumplir mi objetivo.

A la Dra. Sofía Vázquez

Por su apoyo constante y conocimiento compartido en las aulas.

Dra. Cecilia Calderón

Por la asesoría para lograr la culminación de este proyecto en tiempo y forma.

Dra. Laura Sánchez

Por sus enseñanzas, asesoría y apoyo.

Dr. Fernando Castillo

Por ser guía fundamental para el desarrollo del proyecto.

Strateggia

Por el tiempo y facilidades brindadas para este trabajo.

DEDICATORIAS

A mi madre por su apoyo incondicional, por ser ejemplo de fortaleza en todo momento y por inspirarme a vivir con una sonrisa en el corazón. Gracias por cada abrazo que ha calmado mi alma y me brinda el soporte para continuar.

A mi padre por inspirarme a superarme a través de su ejemplo, por su apoyo constante y la certeza de que todo estará bien al verme reflejada en sus ojos.

A mis hermanas Mayela e Iyali, por soportarme y apoyarme en todo momento. Por ser el motor de mis sueños, de mis alegrías, por ser cómplices de mis locuras y alentarme a ser la mejor versión de mí. Gracias por ser mis mejores amigas.

Al mejor equipo que conozco Gilberto, Mariana e Iker por ser parte fundamental para el desarrollo de este proyecto y por cada sonrisa que hemos compartido.

A mis amigas de maestría que han compartido conmigo cada proyecto, dudas, risas, desvelos, sacrificios y que entienden perfectamente lo que significa este momento. Agradezco a la vida que nuestros caminos se hayan cruzado para compartir esta aventura llamada maestría.

A mis maestros por sus enseñanzas, apoyo y asesoría en cada paso del camino.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1.....	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Justificación del proyecto.....	2
1.3. Objetivos del proyecto	2
1.3.1. Objetivo general	2
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. Alcances y limitaciones.....	3
1.4.1. Alcances.....	3
1.4.2. Limitaciones.....	3
CAPÍTULO 2.....	5
2. Marketing.....	5
2.1. Marketing B2C	6
2.2. Marketing B2B	6
3. Branding	7
3.1. Dimensiones del branding.....	8
3.2. Estrategias de branding	11
4. Posicionamiento	11
4.1. Tipos de posicionamiento	12
4.2. Modelos de posicionamiento.....	13
4.3. Segmentación de mercado.....	18
5. Imagen Corporativa.....	25
5.1. Elementos de la imagen corporativa.....	26
5.2. Identidad corporativa	29
5.3. Estrategias de identidad visual corporativa.....	31
5.4. Evaluación de la imagen corporativa.....	34
6. Investigación de mercados.	36
6.1. Clasificación de la investigación.....	37
CAPÍTULO 3.....	40
3.1. Las PYMES en México.....	40
CAPÍTULO 4.....	43
4. Metodología.....	43

4.1.	Instrumentación	45
4.2.	Análisis de resultados.....	46
4.3.	Propuesta estrategias de imagen corporativa	58
4.3.1.	Estrategias de identidad corporativa.....	58
4.3.2.	Estrategias de servicios.....	60
4.3.3.	Estrategia atributos	61
4.3.4.	Estrategias de comunicación de la imagen corporativa	61
CAPÍTULO 5.....		65
Conclusiones		65
REFERENCIAS		67
ANEXO 1		70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diferencias entre B2B y B2C Marketing	7
Tabla 2: Dimensiones branding	10
Tabla 3: Varibales segmentación de mercados	20
Tabla 4: Segmentación mercados B2B	21
Tabla 5: Requerimientos segmentación eficaz.....	22
Tabla 6: Comportamiento consumidor mercados B2B vs. B2C.....	23
Tabla 7: Dimensiones imagen corporativa	28
Tabla 8: Procedimiento auditoría imagen corporativa.....	34
Tabla 9: Modelo gestión de imagen	35
Tabla 10: Tipos de investigación	38
Tabla 11: Clasificación PYMES.....	41
Tabla 12: Frecuencia edad y género.....	46
Tabla 13: Servicios Strateggia	48
Tabla 14: Servicios Strateggia	53
Tabla 15: Medios Strateggia.....	54
Tabla 16: División de servicios	60

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> Grilla actitudinal de la demanda	14
<i>Figura 2:</i> Matriz prestigio y consolidación de marca	15
<i>Figura 3:</i> Matriz FODA.....	16
<i>Figura 4:</i> Modelo compra empresarial	24
<i>Figura 5:</i> Identidad corporativa.....	31
<i>Figura 6:</i> Diseño de investigación.....	39
<i>Figura 7:</i> Percepción tamaño empresa.....	47
<i>Figura 8:</i> Servicios que Strateggia debería ofertar	49
<i>Figura 9:</i> Identidad corporativa.....	50
<i>Figura 10:</i> Conocimiento del logotipo	51
<i>Figura 11:</i> Percepción logotipo.....	51
<i>Figura 12:</i> Percepción colores logotipo.....	52
<i>Figura 13:</i> Elementos página web	55
<i>Figura 14:</i> Percepción imagen corporativa en medios	56
<i>Figura 15:</i> Fortalecer imagen en medios	56
<i>Figura 16:</i> Atributos asociados con Strateggia.....	57

CAPÍTULO 1

Introducción

1.1. Planteamiento del Problema

Dentro del campo de la mercadotecnia, el concepto de marca se ha convertido en el sello de calidad, prestigio, aspiración o aceptación dentro de los mercados y de la sociedad. La marca engloba todo lo que el producto o servicio significa para el mercado y es un punto de referencia para el consumidor. Además, la marca debe reflejar la identidad del servicio, así como también consolidar la información y proveer de certidumbre la decisión de compra del consumidor. Por lo tanto, la marca puede interpretarse como un compromiso que la empresa debe sostener (Santesmases, 2012). La marca es un valor de referencia que provee una realidad material – producto o servicio- y una realidad psicológica constituida por la imagen (Limón, M., 2008).

La imagen corporativa es de vital importancia para contextos Business to Business – B2B- ya que genera valor a la empresa porque se ubica en la mente del consumidor, ayuda a diferenciarla de su competencia y reduce los factores situacionales, es decir la imagen corporativa además de representar la forma en que se percibe a una organización, genera confianza lo que ofrece seguridad a los consumidores industriales y es un elemento facilitador para las ventas de servicios (Limón, M. 2008).

Sin embargo el concepto de imagen corporativa se ha desarrollado y ejecutado, con mayor frecuencia, desde la lógica del consumidor Business to Consumer (B2C). Como consecuencia de este paradigma, su adaptación a un mercado industrial (B2B) demanda comprensión especial sobre sus características. Por ejemplo, a diferencia del mercado B2C que genera necesidades personales por medio de emociones, el B2B se enfoca en la lógica del producto, además en el mercado B2B la decisión de compra depende de varias personas que se encuentran ubicadas en mercados especiales y reducidos, mientras que en el mercado B2C la compra es personal y la publicidad se comunica mayormente por medios masivos, otro diferenciador es que en el mercado B2B el objetivo son metas y relaciones de largo plazo mientras que en el B2C el objetivo son resultados acelerados e inmediatos (Juan, 2016).

Con la finalidad de entender el desarrollo de una estrategia de imagen corporativa dentro de un mercado industrial (B2B), se eligió como empresa objetivo a Strateggia Consultores que es una PYME dedicada a la consultoría empresarial que ofrece servicios de recursos humanos, capacitación y consultoría en diversas áreas, sistemas de apoyo, entre otros. Esta consultora ha hecho algunos esfuerzos respecto a su marca como la construcción de la misma, diseño de logotipo, página web, redes sociales, presencia de marca en eventos, entre otros.

Strateggia hasta el momento no ha implementado las estrategias para la innovación y consolidación de la marca con la finalidad de comunicar eficientemente su imagen a su mercado meta. Por tal razón, la empresa requiere de estrategias de imagen corporativa enfocadas en un contexto B2B para potencializar el crecimiento de la empresa y generar valor de marca con la finalidad de ejecutar correctamente la experiencia de los clientes.

1.2. Justificación del proyecto

El presente trabajo se realizará con la finalidad de ofrecer un proyecto que sea capaz de responder a las necesidades que presenta la consultoría empresarial poblana, con sede en la Cd. de Puebla ya que no cuentan con estrategias enfocadas en un contexto B2B, las cuales sean ejecutables de acuerdo a los recursos de la empresa para alcanzar la proyección de la misma y gestionar de forma satisfactoria la experiencia del usuario.

Además, este trabajo aporta conocimiento en el tema de marca, posicionamiento e imagen de marca enfocado al contexto B2B, ya que la mayoría de las investigaciones y modelos están fundamentados en el mercado B2C.

1.3. Objetivos del proyecto

1.3.1. Objetivo general

Diseñar estrategias de imagen corporativa en un contexto B2B para la consultora empresarial denominada Strateggia ubicada en la Cd. de Puebla.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Describir las características y elementos de la marca, marketing B2C- B2B, posicionamiento e imagen corporativa.
2. Analizar el marco contextual de las PYMES.
3. Identificar y analizar la imagen corporativa actual de la consultora empresarial.
4. Diseñar estrategias de imagen corporativa para generar branding.

1.4. Alcances y limitaciones

Como parte de la investigación y construcción de este proyecto, durante el proceso se tienen limitaciones para la culminación del mismo y por ende se delimitan los alcances del proyecto.

1.4.1. Alcances

Los alcances del presente proyecto se basan en diseñar una propuesta ejecutable para la consultora empresarial denominada Strateggia a través de sus propios recursos. Es un proyecto que toma en cuenta las necesidades específicas de una PYME en un contexto B2B, la cual se fundamenta en la revisión de la literatura por medio de la cuál se soportan las estrategias adecuadas para el entorno específico de Strateggia.

El presente estudio explorará el marco contextual de las PYMES dentro de un contexto B2B, por lo que dichas propuestas se pueden utilizar como una guía para empresas con características similares.

1.4.2. Limitaciones

1. Las PYMES cuentan con recursos humanos limitados, por lo cual obtener información actualizada es una limitante ya que se debe generar específicamente para la implementación del estudio.
2. Poca información contextual acerca de las PYMES en el Cd. de Puebla, específicamente para el sector de servicios profesionales.

3. La recolección de la información, ya que al ser una empresa enfocada al mercado B2B, contactar a los clientes es un proceso complicado y una vez se establece la comunicación, la participación en el estudio no es segura – incluso con incentivos monetarios en concepto de cupón de descuento-, los clientes no tienen la disposición o el tiempo.

CAPÍTULO 2

Marco teórico

2. Marketing

El concepto de marketing evoluciona constantemente para dar respuesta a la necesidades de la sociedad. El término de marketing se empezó a utilizar a inicios del siglo XX, principalmente en Estados Unidos y España, como una nueva disciplina que carecía de rigor científico. Por tal motivo, han existido muchas controversias en voz de diversos autores. Sin embargo, el concepto de marketing lo englobamos como la forma que una empresa realiza el intercambio de valores en base a la ejecución estratégica ordenada con el objetivo principal de formar y mantener a los clientes (Santesmases, 2012).

La American Marketing Association – AMA- en el 2004 definió al marketing como “función que vincula al consumidor, cliente y público con el vendedor por medio de la información, la cual se utiliza para identificar y definir problemas de comercialización; generar, evaluar acciones, controlar el rendimiento y mejorar la comprensión del marketing como un proceso”. La misma asociación, mencionó que “marketing es un actividad, un conjunto de herramientas y procesos de creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas que tiene valor para consumidores, clientes, socios, y sociedad en general” (American Marketing Association, 2013)

El término del marketing con el paso del tiempo ha ampliado su campo de estudio. Por ejemplo, hoy en día está enfocado a diversos mercados (B2B o B2C) y ha encontrado en otras disciplinas la mancuerna para dar respuesta a los nuevos perfiles y necesidades de consumidores. Existen ramas de la mercadotecnia enfocadas a la parte social como el marketing social o el que está enfocado a nuevos medios conocido como Marketing digital y algunos otros como marketing de servicios, marketing político, marketing de instituciones no lucrativas, neuromarketing, inbound marketing, marketing de guerrilla, etc. Sin embargo, la mayoría está enofocado a mercados B2C. Por ello, es necesario entender las diferencias entre mercados B2B y B2C para definir estrategias adecuadas para cumplir los objetivos del presente trabajo.

2.1. Marketing B2C

El marketing *Business to Consumer* (B2C) está basado en la relación comercial que establecen las empresas, negocios o individuos con un consumidor individual o consumidor final (Shopify, 2017).

Para lograr establecer dicha relación comercial, las empresas se basan en diferentes estrategias de acuerdo al mercado. La base primordial para estructurarlas es que éste se enfoca en priorizar los beneficios personales que aporta el producto y/o servicio, apelando a las emociones. Además hacen esfuerzos en publicitarse en medios tradicionales. La comunicación en dichos medios, casi siempre apela a la emoción y ocupa la repetición para posicionarse en la mente del consumidor (Juan. C., 2016).

2.2. Marketing B2B

El marketing *Business to Business* (B2B) ha evolucionado y hoy en día dicho término es global ya que su objetivo es establecer relaciones a largo plazo mediante la creación de valor mutuo para ambas empresas y para los individuos que las conforman (Lilien, G., Grewal, R., 2012).

Saad menciona que el marketing B2B es la praxis de personas y empresas que promueve el proceso de compra de productos y/o servicios a otras organizaciones (2011). El marketing B2B se centra en clientes con necesidades muy específicas por lo cual los procesos de venta son complejos y tienden a dar mayor énfasis en la negociación, en la tecnología y en los canales de distribución, éste ultimo la mayoría de las veces se ejecuta de forma privada (Lilien, G., Grewal, R., 2012).

Las principales características del marketing B2B es que se enfoca en la lógica del producto, el proceso de venta es más extenso e involucra mayor cantidad de personas en la toma de decisión, la cartera de clientes es menor pero el volumen de ventas representa mayores ganancias, los clientes potenciales se encuentran en mercados especiales y reducidos, los canales de distribución son variados, los esfuerzos de publicidad o mercadotecnia deben ser personalizados y el objetivo son metas y relaciones a largo plazo (Juan, C., 2016).

Los mercados B2B y B2C tiene sus propias características por lo cual las estrategias que se implementan en cada uno de ellos, debe ir fuertemente ligado a satisfacer la necesidad y forma de consumo de cada uno. En la tabla 1 se observa las diferencias significativas de dichos mercados.

Tabla 1

Diferencias B2B y B2C marketing

Business to Consumer	Business to Business
Mercado al final de la cadena	Cadena de valor en el mercado
Cultura de marketing	Cultura en fabricación y tecnología
Propuesta perceptiva	Propuesta tecnológica
Mercados masivos	Nichos de mercados
Relación con el valor de marca	Valor en uso, cuantificación
Transacciones menores de unidades	Mayor transacción de unidades
Compra directa	Proceso de compra complejo
Decisión recae en el consumidor	Decisión recae en varias personas
Enlace de transacciones	Vinculación al proceso

Nota: Tabla adaptada en base a Lilian, G., Grewal, R., 2012.

El presente proyecto se enfoca en marketing B2B ya que la consultoría empresarial oferta servicios principalmente a otras organizaciones, por lo que generar estrategias de imagen corporativa en base a las características de dicho mercado, es relevante para la correcta planeación y ejecución con la finalidad de generar branding.

3. Branding

El concepto de branding ha evolucionado en respuesta a los cambios del consumidor y como reacción constante de las empresas por satisfacer las necesidades de su segmento de mercado con la finalidad de lograr vínculos significativos y relaciones a largo plazo.

El branding es la columna vertebral (estrategia de negocios) y el soporte de una organización. Ya que por medio de éste, la empresa emite una declaración visual y verbal de lo que comunica su marca en todos los puntos de interacción con el consumidor. El objetivo del branding es el posicionamiento de la marca con la finalidad de establecer una asociación positiva en la mente del consumidor entre la marca – resaltando los valores- y la experiencia de utilizar sus productos o servicios (Bautista, F., 2007).

Martínez, M. menciona que la marca de cualquier producto o servicio es un signo que representa una promesa de satisfacción hacia el consumidor y el branding se utiliza para generar una conexión entre fabricantes y consumidores en el momento en que éste último realiza una acción que involucre al producto. El branding tiene diversos objetivos como generar y fortalecer la reputación de la marca, gestionar la lealtad hacia la marca, ser una promesa de calidad y afianzar el sentido de pertenencia a una comunidad imaginaria con ciertas características y valores compartidos. El branding es gestionar la percepción, comunicar y afianzar un lugar en la mente del consumidor (2011).

El branding es definido por Philips, P. como una herramienta efectiva y atractiva para comunicar los beneficios y valores que se obtienen al adquirir una marca o servicio. El branding de una marca debe garantizar el rendimiento y calidad implícitas en la oferta, incrementando el valor percibido por el cliente y reduciendo la complejidad o el riesgo de la decisión de compra. Además aborda tres dimensiones para lograr la efectividad de las marcas: ancho, profundidad y longitud de marca que se abordarán más adelante (2015).

El branding es un concepto que engloba varios elementos, dimensiones, constructos y variables. Por lo tanto, para fines de este proyecto, se utilizará el concepto proporcionado por Bautista como eje para la investigación, ya que los elementos que conforman la definición se asemejan a los objetivos planteados dentro de la consultora empresarial.

3.1. Dimensiones del branding

Walters, S., y Jackson, K. (2014) mencionan que el branding está compuesto por tres dimensiones, conocerlas es relevante para comprender cómo funcionan las marcas y las interacciones que existen entre los elementos para reflejar el mensaje de marca así como para identificar cómo funciona la marca en la mente del consumidor. Estas tres dimensiones son:

1. Identidad, se refiere a la claridad de saber quién es tu marca, qué hace, qué ofrece y quién se beneficia- evidencia-.
2. Personalidad son las características y atributos de la marca.- experiencia-.
3. Imagen es la asociación de estándares, cualidades y visión de la marca.- posibilidad-.

En base a lo anterior se infiere que estos tres elementos se entrelazan para crear sinergias capaces de conectar e impactar en la mente del consumidor a través de la imagen corporativa con el fin – como lo menciona Bautista- de generar asociaciones positivas en la mente del consumidor entre la marca y la experiencia de adquirir sus servicios.

Philip, P. propone otras dimensiones de branding que se enfocan en lograr efectividad de las marcas y son el ancho de marca que consiste en el número de producto/servicio ofertados bajo el mismo nombre de marca, la segunda es la profundidad de marca que se refiere a la gama de marcas vistas desde una perspectiva geográfica y la tercera es longitud de la marca que se basa en el posicionamiento básico de las marcas (2015). Cada una de las dimensiones se subdivide en varios elementos con pros y contras como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 2

Dimensiones de branding

Estrategia de marca		Concepto	Ventajas	Desventajas
Ancho de marca	Corporate brand	La marca se refleja en todas los productos de la empresa y sirve como sombrero bajo el cual se identifica la visión, valores, personalidad, posicionamiento y la imagen de la marca	Maximiza el impacto en el mercado. Refuerza soluciones integrales. Mayor estabilidad, menor complejidad. Eficiencia en recursos e inversiones	Perfil genérico de la marca. Posible mala voluntad por transferencia a todos los productos.
	Family brand	Dos o más productos relacionados en un grupo o línea de producto. Las empresas pueden tener varias marcas familiares.	Inversiones de marca cubren una línea de producto. Imagen positiva y transferencia de marca en todas los productos Uso de interconexiones relacionadas con la marca	Posible disolución de marca. Limitaciones para posicionamiento del producto.
	Product Brand	Mercadeo de productos bajo su propia marca distintiva.	Perfil de marca por cada producto No hay tranferencia de marca Diversifica plataformas de crecimiento	Altos costos para creación de marca por producto. Alta variedad de marcas debilita marcas individuales
Longitud de marca	Premium brand	Marcas de alta gamma y diseño exclusivo que se comercializan a un precio alto.	Alto perfil, alta calidad y posicionamiento. Precio premium.	Alto costo de la creación de la marca Dificultad para acercarse con family brands
	Classic brand	Producto/servicio general con ciertas características adicionales que lo hacen especial. Se convierten en marcas de confianza.	Aplicable en mercados masivos Crear alta dependencia de marca	Requiere ubicuidad Alto nivel de conocimiento de marca (costo)
Profundidad de la marca	National brand	Coincide con las condiciones locales. Fuerza y sin barreras de comunicación	Cero problemas de lenguaje Adaptada a los requisitos del mercado nacional	Pierde fuerza ante marcas internacionales Costos por no estar estandarizada.
	International brand	Marca presete en dos o más países.	Estandarización Economía de escala Uso de medios internacionales	Diversos requerimientos legales Se puede disolver la imagen Bareras culturales y de lenguaje.

Nota: Tabla adaptada en base a Philips, P. (2015).

Como se observa en la tabla 2, las dimensiones propuestas por Philips, P. están enfocadas al tipo de marca desde una perspectiva global. Por lo tanto las dimensiones de branding que proponen Walters, S. y Jackson, K. -identidad, personalidad e imagen- son las que se utilizarán como directrices para diseñar las estrategias de imagen corporativa para la PYME.

3.2. Estrategias de branding

La estrategia de branding se concibe como un conjunto de elementos que en sintonía correcta, son capaces de comunicar los atributos de marca. Dicha estrategia abarca cada punto de contacto con el cliente desde el nombre, logotipo, símbolo, diseño y empaque que identifica a los productos o servicios hasta consolidar cada elemento de la marca entorno a la respuesta de una pregunta en la mente y/o necesidad de los consumidores. Para ello, las estrategias de branding deben comprender aspectos como posicionamiento, lealtad de marca, valor de marca e identidad corporativa (Ferrel, O., Hartline, M. 2012).

4. Posicionamiento

El posicionamiento de marca se refiere a la imagen mental que se crea el usuario real o consumidor respecto al producto o servicio que se oferta en base a sus atributos, recompensas y percepción. (Ries,A., Trout, J. 2007).

Fabiola Mora (2009) menciona que el posicionamiento se refiere al lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor. Sin embargo dicho lugar es el reflejo de las estrategias pre ejecutadas, antes de la decisión de compra de los consumidores, para proyectar una imagen mental y de asociación sobre lo que se oferta en relación con la oferta general (competencia). Además comenta que el posicionamiento está ligado con la forma en que el cerebro humano clasifica, recopila y recupera la información que se traduce en las asociaciones -posicionamiento- que el individuo brinda al producto o servicio, no por sus características *per sé*. Afirma que el posicionamiento deja en evidencia los procesos de clasificación y de ponderación del cliente.

Para Kotler y Armstrong el posicionamiento se refiere a lograr que una oferta de mercado tenga un lugar deseable, único, claro y distintivo en comparación con los productos de la competencia en la mente del consumidor, para alcanzar mayor ventaja estratégica en su mercado meta. Los autores mencionan que el posicionamiento efectivo debe tener una diferenciación para lograr que el consumidor perciba –por medio del posicionamiento- mayor valor en la oferta de nuestra marca (2012).

El concepto de posicionamiento propuesto por Ries y Trout será la definición que se utilizará como elemento vinculativo con las estrategias de imagen corporativa para Strateggia, ya que éste aborda el concepto como la imagen que se genera en la mente del consumidor sin ligarlo de forma inmediata con la competencia.

4.1. Tipos de posicionamiento

Existen diversos tipos de posicionamiento que responden a diversas formas de abordar al mercado. Cada uno de los tipos de posicionamiento tiene ciertas características que lo hacen adecuado para ciertas estrategias en el mercado o en respuesta a la situación de la empresa. Los tipos de posicionamiento de acuerdo a Mora, F. son:

1. Basado en características del producto. Se posiciona el producto en alguna característica diferenciadora que la competencia carezca o se haya mejorado. Algunas marcas basan este tipo de posicionamiento en dos atributos, sin embargo lo recomendable es enfocarse solo en uno y reforzarlo.
2. Basado en precio. Se refiere a la relación que el consumidor hace respecto al precio-valor de acuerdo a la calidad ofertada. También se pueden posicionar únicamente tomando en cuenta el valor económico del producto.
3. Respecto al uso. Se generan asociaciones en base al uso del servicio o aplicación del producto.
4. Orientado al usuario. Se enfoca en las características del usuario y se relaciona con características aspiracionales de pertenecer a un grupo, reflejado en un líder que los representa y por medio de dicha figura crear vínculos asociativos.
5. Por estilo de vida. Las características de los grupos son las que determinan cómo implementar la estrategia, es decir, se identifican insights del grupo.

6. Con relación a la competencia. Genera el posicionamiento por medio de la comparación con otras marcas, productos o servicios del mismo giro resaltando la ventaja competitiva o el valor agregado (2009).

Otra clasificación del posicionamiento es de acuerdo al concepto y se divide en posición funcional que se basa en la resolución de problemas y en otorgar beneficios a los consumidores, la posición simbólica se refiere al reforzamiento de la imagen propia, a la pertenencia *per sé* y al significado social de éste, al ego y lazos afectivos; por último la posición experiencial es la que estimula los sentidos de forma sensorial y cognitiva (Limón, M., 2008).

Conocer el tipo de posicionamiento es fundamental para la elección de las estrategias, enfocar los esfuerzos en un tipo de posicionamiento que no es significativo para el consumidor hará que los esfuerzos de marketing sean infructuosos y quizá genere una imagen equivocada en la mente del consumidor.

Con el objetivo de delimitar los elementos en que se basarán las estrategias de imagen corporativa, la clasificación de posicionamiento a la que se le dará preferencia por los elementos que aporta al contexto de la empresa es a la que propone Limón a través de la posición funcional, simbólica y experiencial ya que están vinculadas con la imagen corporativa de la empresa.

4.2. Modelos de posicionamiento

Existen varios modelos para analizar el posicionamiento de una marca, producto o servicio. Serra y Murphy (2013) plantean modelos para identificar dicho posicionamiento denominado matriz de prestigio/consolidación de marca y grilla actitudinal de la demanda.

La grilla actitudinal de la demanda es un análisis cuantitativo en el cuál el objetivo es conocer cómo perciben los clientes a las marcas. Esta matriz está conformado por dos ejes que son las especificaciones del producto o servicio y la suprafuncionalidad que se refiere al prestigio y el efecto de éste en la marca.

Esta matriz está conformada por el sector premium donde se ubican las marcas con alto grado de diferenciación, prestigio y atributos únicos; el sector cono de líderes se refiere al punto de equilibrio entre especificaciones y suprafuncionalidad; el sector por precio consiste en las marcas que basan su diferenciación y atracción de clientes por medio del precio; la diferenciación de marca ocurre cuando tienen prestigio alto y por medio de este, puede tener productos de menor precio con la misma marca y por último la diferenciación en base a especificaciones consiste en aquellas marcas que se centran en un solo producto y en sus atributos, sin que la marca sea algo relevante.

Figura 1: Grilla actitudinal de la demanda

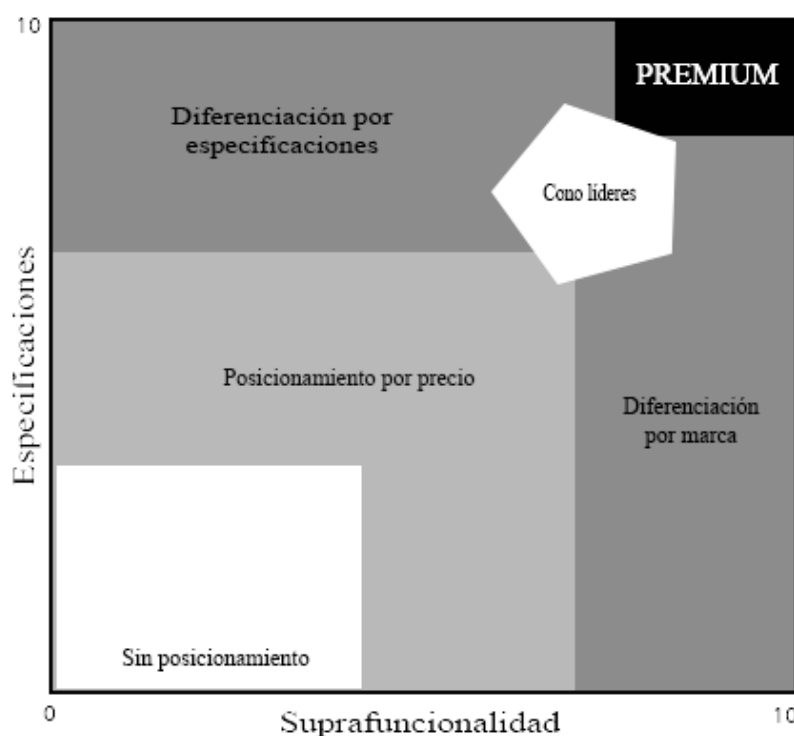


Figura adaptada en base a Serra, R., Murphy, M. 2013

En la figura 1 se observa de forma visual la relación entre las especificaciones y la suprafuncionalidad de las marcas y las denominaciones de cada interconexión de estos ejes. Es relevante conocer en qué posicionamiento se encuentra nuestra marca para identificar insight que fortalezcan el mensaje que se desea comunicar al segmento objetivo o el que están percibiendo.

La segunda matriz que plantean estos dos autores (et.al) es la matriz del prestigio y consolidación de marca que consiste en realizar una fotografía tomando en cuenta variables para identificar en qué lugar se encuentran las marcas: marcas premium, líderes, potenciales o erosionadas.

Figura 2: Matriz prestigio y consolidación de marca

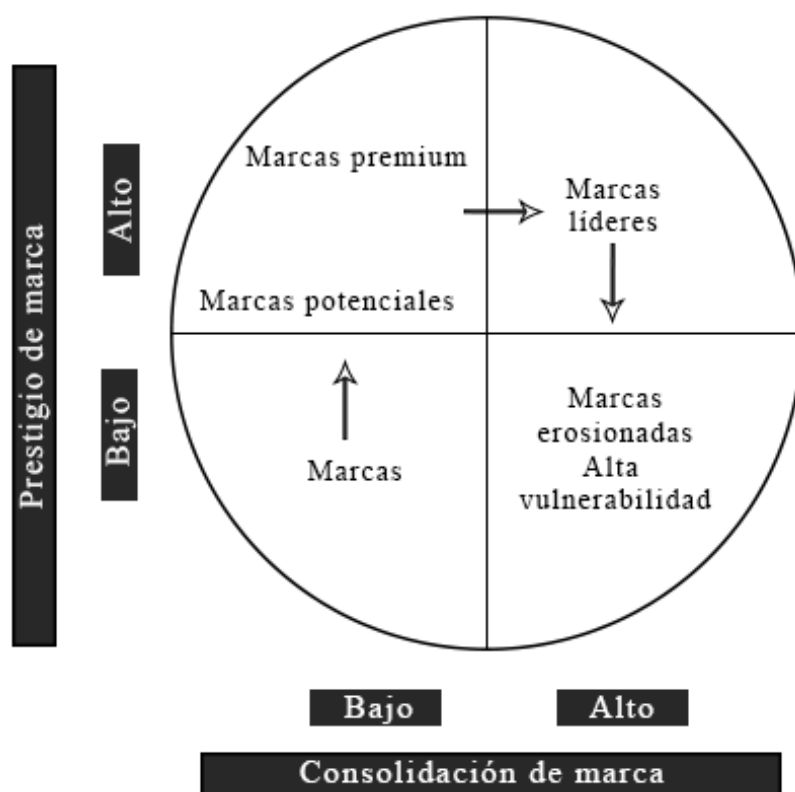


Figura adaptada en base a Serra, R., Murphy, M. 2013

El objetivo de esta matriz es mantener un histórico de la evolución de la marca. De acuerdo a los autores (et.al), las marcas al conocer esta matriz pueden tomar decisiones acerca del crecimiento de su marca. Es decir, cuando una marca alcanza un grado de prestigio medianamente alto o alto tiene dos opciones de estrategias: continuar consolidando el prestigio de la marca para consolidarse como marca premium o por el contrario mantener su prestigio hasta ese momento y enfocar sus esfuerzos para la consolidación de la marca y posicionarse como marca líder. Esta última estrategia implica fortalecer el reconocimiento por medio de la promoción y comunicación, abarcando nuevos canales de distribución, creando estrategias para llegar al mercado total o encontrar nuevos mercado que fortalezcan la consolidación de la marca.

Otra matriz útil para conocer la situación actual de la marca y en base a ello establecer estrategias de posicionamiento adecuadas, es la matriz FODA que es acrónimo de las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Koontz, H y Weirich, H. definen el FODA como una herramienta para el análisis sistemático que establece conexiones entre cuatro elementos -fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas- que en conjunto brindan una fotografía de la situación de la empresa (2004).

Las fortalezas y debilidades son aspectos internos de la empresa u organización que apoyan en el análisis sistemático de la situación de la empresa para detectar factores de riesgo. Las debilidades cobran sentido de importancia porque al depender completamente de la empresa, ésta puede ejecutar acciones para reducirlas y por ende incrementar sus fortalezas. Por el contrario, las oportunidades y amenazas son factores externos que al identificarlos se recomienda gestionar estrategias para potencializar las oportunidades por medio de la intervención a tiempo y reducción de las amenazas a través de estrategias preventivas para evitar el menor impacto posible en la organización. Por ello la matriz FODA cobra relevancia, no solo como un análisis de la situación actual, si no como parte de la planificación estratégica de la empresa (et.al).

Figura 3: Matriz FODA

Factores externos Factores internos	Lista de oportunidades	Lista de amenazas
	1.- 2.- 3.- 4.-	1.- 2.- 3.- 4.-
Lista de fortalezas 1.- 2.- 3.- 4.-	Estrategias ofensivas (maxi-maxi)	Estrategias defensivas (maxi-mini)
Lista debilidades 1.- 2.- 3.- 4.-	Estrategias adaptativas (mini - maxi)	Estrategias supervivencia (mini - mini)

Figura adaptada en base a Codina, A. 2011.

La matriz FODA es la evolución del análisis FODA que de acuerdo a Steiner es una etapa importante en la planeación de estrategias, ya que conocer las oportunidades y amenazas presentes y futuras y vincularlo – en el mismo análisis- con las fortalezas y debilidades de la organización representa una ventaja competitiva para cualquier empresa (1991). Es conocido por todos que la “información es poder”, conocer la situación externa e interna de un corporativo es dominar hacia dónde se deben dirigir los esfuerzos y cómo hacerlo.

La matriz FODA es un marco conceptual que tiene como objetivo el análisis sistemático por medio del cual se pueden establecer interconexiones entre los 4 elementos (Koontz, H., Weirich, H. 2004).

Para el análisis de la matriz FODA es necesario establecer acciones para que éste cumpla su objetivo. Codina, A. menciona que las estrategias consisten en:

1. Estrategias adaptativas: se utilizan para minimizar las barreras de la debilidades propias de la empresa y al mismo optimizar las oportunidades que se identificaron en el ambiente externo. Se trata de disminuir el impacto interno y potencializar el ambiente externo.
2. Estrategias de supervivencia: Se ocupan cuando el objetivo es disminuir el impacto de la debilidades de la empresa para evitar que éstas puedan aumentar el impacto negativo de las amenazas externas. Es una situación en la que la organización deben enfocar sus esfuerzos en fortalecer sus debilidades para convertirlas en fortalezas.
3. Estrategias ofensivas: Su objetivo es generar acciones para consolidar a la organización por medio de sus fortalezas y al mismo tiempo potencializar y aprovechar las oportunidades del entorno. Se trata de estrategias que se enfocan en el crecimiento o expansión de la empresa.
4. Estrategias Defensivas: Se enfocan en generar un “plan de contingencia” para afrontar a las amenazas identificadas, a través de las propias fortalezas de la empresa (2011).

Cada uno de estos modelos responden a la necesidad de medir el posicionamiento de las marcas desde diversas perspectivas, que en suma generan una perspectiva amplia y certera de

la situación de las empresas y vislumbran posibles caminos a seguir en base a los objetivos que se persigan.

El posicionamiento vinculado con la imagen corporativa, es parte de la estrategia ya que utilizar ciertos elementos de éste con el objetivo de insertarse en un lugar de la mente del consumidor es fundamental para detonar asociaciones que generen una imagen corporativa positiva.

4.3. Segmentación de mercado

Para establecer correctamente una estrategia de marketing es necesario identificar y diferenciar el segmento de mercado al que deseamos dirigirnos. Este paso es relevante, ya que crear una estrategia de marketing adecuada en un mercado erróneo, sentencia a los esfuerzos de marketing al fracaso o a no obtener los resultados esperados.

La segmentación de mercados se basa en la división del mercado total, en grupo más pequeños con necesidades, características o conductas diversas y que entre sí – en un mismo grupos- tengan características similares para en base a ello crear estrategias de marketing. La decisión de cómo dividir el mercado recae en la empresa y se recomienda crear perfiles de cada segmento al que se desee dirigir los esfuerzos de marketing. El mercado meta es el proceso de evaluación y decisión de cada uno de los segmentos de mercado identificado para elegir el mercado – y sus elementos característicos- para dirigir los esfuerzos de marketing (Kotler,P.; Armstrong, G., 2012).

Kevin Keller aborda la segmentación de mercados como grupos homogéneos del mercado que presentan características, comportamientos y necesidades de consumo idénticas y que por lo tanto responden de forma similar a los esfuerzos de marketing. Menciona que es necesario mantener el equilibrio entre beneficios y costos. Además comenta que se debe poner especial atención en la segmentación de mercados precisa, porque con ello se aumentan las posibilidades de éxito de los esfuerzos de marketing en satisfacer las necesidades del mercado meta (2008).

Ambos autores identifican un elemento constante que es la división de grupos homogéneos que comparten ciertas características que los diferencien del mercado total. La

segmentación es un concepto general que se puede aplicar en mercados B2C como B2B, sin embargo cada segmentación, de acuerdo al mercado, presenta características rectoras en la ejecución que se abordan a continuación.

4.3.1. Estrategias de segmentación

En las estrategias de segmentación se debe tomar en cuenta las particularidades, interés, rentabilidad, recursos para establecer una estrategia y los beneficios de cada uno de los segmentos de mercado (Best, R., 2007).

Kotler aborda la segmentación de mercado de forma global con algunas características específicas – que se deben agregar- en mercados industriales o B2B. En la tabla 3 se observan algunas diferencias complementarias para la segmentación de mercados.

Tabla 3

Variables segmentación de mercados

	Descripción
Geográficas	Ubicación en el mundo, región del país, tamaño de la ciudad, densidad.
Demográficas	Nacionalidad, generación, escolaridad, ocupación, etc.
Psicográficas	Estilo de vida, clase social, personalidad
Conductuales	Ocasión de uso – habitual, especial, estacional-
	Beneficios – calidad, servicio, precio, comodidad, rapidez-
	Status del usuario – no usuario, usuario anterior, potencial, primerizo, habitual-
	Frecuencia de uso – ocasional, medio, intensivo-
	Situación lealtad – ninguna, fuerte, media, total-
	Preparación- sin conocimiento, con conocimiento, informado, interesado, deseoso, con intención de compra-
	Actitud hacia el producto – entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil-
Métodos de compra	Se refiere al proceso de compra y cada elemento que interviene en el proceso de la decisión de compra.
Factores situacionales	Especificaciones de la compra respecto a la urgencia, la utilidad y aplicación del producto.
Características personales	Se refiere a las características del comprador y de la percepción que tiene de la compra y/o producto.
Características operacionales	Se refiere a las características específicas de las operaciones productivas de los clientes.

Nota: Tabla adaptada en base a Kotler, P., Armstrong. G., 2012.

La tabla 3 se enfoca en criterios de segmentación de mercado principalmente para mercado B2C donde se agregan algunos aspectos – método de compra, factores situacionales, características personales y operacionales- de la segmentación de mercados B2B. En la siguiente tabla se aborda de forma detallada la segmentación enfocada a mercados business to bussiness.

Tabla 4

Segmentación mercado B2B

	Descripción
Enfoque de compra	Criterios de la adquisición.
	Políticas de compra empresariales.
	Estructura de la organización – relaciones de autoridad.
	Relación empresa-cliente
	Características de la adquisición como su proceso interno, influenciadores, persona que toma la decisión, composición, canal de distribución, etc.
Factores de situación	Inmediatez de la necesidad de compra
	Volumen de la compra
	Producto y su aplicación
Variables de operación	Recursos y capacidades de la empresa/ cliente
	Situación del producto
	Recursos tecnológicos de la empresa
Demográficos	Clasificación de la industria
	Ubicación geográfica del cliente y de la empresa (nivel operativo)
	No. de empleados – tamaño de la empresa
Características personales	Riesgo que perciben en el proceso de transacción
	Beneficios que quieren obtener de la compra
	Experiencia y manejo de compras
	Educación.

Nota: Tabla adaptada en base a Paredes, M., Cardona, J. 2014.

Como se observa en las tablas 3 y 4 los elementos más relevantes para la segmentación de mercados industriales o B2B se basan en los factores situacionales, características personales y operacionales, método de compra y factores demográficos de la empresa. Sin embargo específicamente para PYMES, es relevante segmentar a los clientes por variables psicográficas y conductuales para ofrecer mejores servicios en base a estos datos.

Sin embargo, después de la segmentación de mercado es importante tomar en cuenta variables que garanticen que ésta sea la correcta para el tipo de marca, producto o servicio. Para lograrlo se necesita una segmentación eficaz por lo que los mercados deben estar divididos de tal forma que sean medibles, accesibles, sustanciales, diferenciables y aplicables como se describe en la tabla 5.

Tabla 5

Requerimientos segmentación eficaz

Requerimientos	Descripción
Medible	Acceso a información respecto al tamaño, poder adquisitivo, perfil de segmentación.
Accesible	Los segmentos de mercado deben estar a disposición, es decir que se pueda abordar y atender de manera efectiva.
Sustancial	El tamaño del segmento debe ser sustancial, representativo y/o redituable.
Diferenciable	Los grupos (segmentos) deben ser distinguibles y responder de diversos formas a los esfuerzos de marketing.
Aplicable	Se deben de contar con los recursos económico y humanos para atraer y atender al segmento(s) elegido.

Nota: Tabla adaptada en base a Kotler, P., Armstrong 2012.

La segmentación de mercados está ligada con el posicionamiento de tal manera que una no puede coexistir sin la otra. Una segmentación eficaz fortalece el posicionamiento de la marca al revelar datos importantes sobre los insight de los consumidores, ya sea en mercados B2C o B2B.

Respecto a los insights de los consumidores es relevante acotar que el comportamiento del consumidor organizacional cobra vital importancia para la segmentación del mercado y las estrategias de posicionamiento en mercados B2B.

Las diferencias entre los consumidores individuales y los consumidores organizacionales son fundamentales para la estrategia de marketing. Las principales características de las compras organizacionales radican en si la compra es compleja en aspectos técnicos, costo, servicio, calidad, distribución, servicio, etc.; si la compra es colectiva y deben de involucrarse en la decisión varios departamentos y/o personas; si la compra es racional porque depende de los objetivos de la organización, presupuesto y a veces factores no racionales; si la compra es formal, se refiere al proceso interno de cada empresa para dar de alta proveedores, especificaciones, tipo y frecuencia de pago, entrega de materiales y facturas, protocolos y procesos; si la compra es técnica y es necesaria la asesoría de un especialista en cierta área o

cumplir con requisitos específicos en el producto; si la compra es negociada, es decir cuando la empresa busca diferentes proveedores y compra a quién le brinde la mejor oferta integral para satisfacer sus necesidades; por último, la compra directa cuando las empresas negocian directamente sin intermediarios (Esteban, A. & Mondéjar J., 2013).

Los tipos de compra son únicos en cada empresa, conocer los diversos procesos de compra a los que se enfrentan las organizaciones que sostienen relaciones comerciales con mercados B2B, son la base para definir una estrategia de segmentación y posicionamiento. En la tabla 6 se observan las diferencias en los comportamientos del consumidor dependiendo del tipo de mercado, B2B o B2C, al que pertenecen.

Tabla 6

Comportamiento consumidor mercados B2B vs. B2C

	B2C	B2B
Decisión de compra	Recae en una sola persona	Recae en varias personas que va desde la persona que utilizará el producto o servicios y quienes lo adquieren.
Compra	Las compras por impulso son comunes	No son frecuentes porque apelan a la razón y siguen proceso y procedimientos.
Especificaciones técnicas	No son necesarios	Requieren ciertas especificaciones técnicas que demandan especialistas en el tema.
Volumen de compra	Volumen bajo	Volumen alto lo que implica riesgos financieros y de recursos.
Tipo de venta	Masiva	Las ventas personales son esenciales para el proceso de negociación.

Nota: Tabla adaptada en base a Esteban, A. & Mondéjar J. 2013.

Las empresas enfocadas a mercados B2B emplean estrategias de venta diversas para lograr conectar con el consumidor organizacional con la finalidad de generar relaciones a largo plazo que faciliten ventas posteriores por lo cual el servicio antes, durante y después de la negociación o compra, es fundamental para entender el proceso global de compra de los consumidores empresariales.

En la siguiente figura se aprecia el modelo de comportamiento del consumidor empresarial en el que se reflejan los procesos de las compras organizacionales y las variables que intervienen como el tipo de compra que se está realizando, los factores que influyen en la decisión de compra, los criterios de evaluación de los proveedores donde la imagen corporativa y su oferta juegan un papel relevante para la calificación que le dan al proveedor respecto a su competencia, retroalimentación, identificar áreas de oportunidad, mejorar procesos y generar relaciones a largo plazo que disminuyan los riesgos de la compra (Ver figura 4).

Figura 4: Modelo compra empresarial

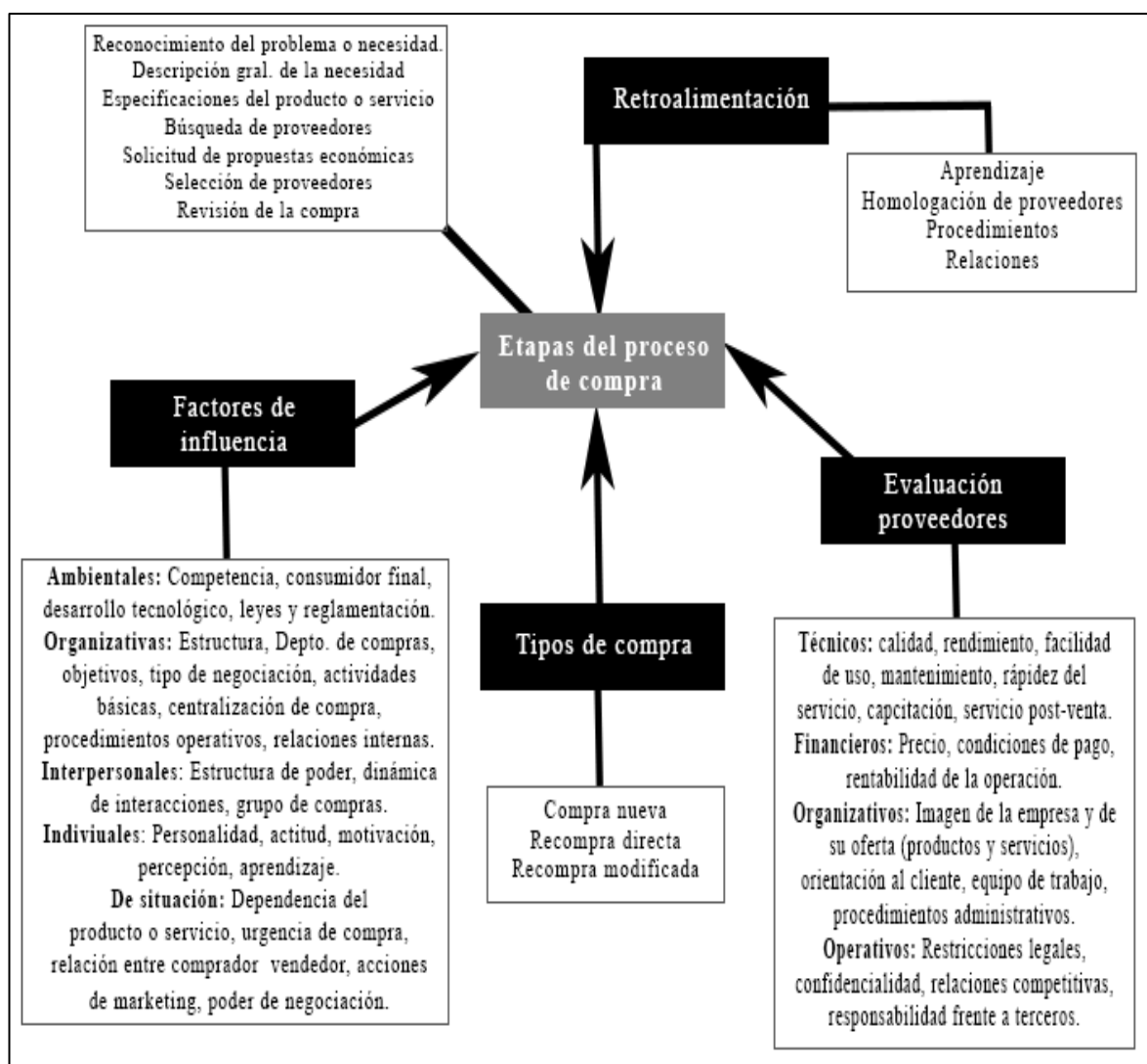


Figura adaptada de Esteban, A. & Mondéjar J., 2013.

Entender el proceso y los factores que influyen en la decisión de compra de las empresas es un punto clave para identificar elementos o insights con la finalidad de crear valor de marca para comunicarlo en la imagen corporativa en un mercado B2B.

5. Imagen Corporativa

La imagen corporativa es un concepto que está en constante estudio y evolución ya que al hacer referencia a una imagen que en esencia es subjetiva se ha prestado a que se aborde desde diversas perspectivas. Sin embargo para fines del presente proyecto no enfocaremos en el concepto que está ligado con la ejecución empresarial.

Joaquín Herrera conceptualiza a la imagen corporativa como una evocación mental de un individuo – y por lo tanto subjetiva- compuesta por atributos y referencias relacionadas a una compañía. Cada conjunto de estos puede modificarse o cambiar de acuerdo a estímulos y a su vez pueden coincidir o no con los atributos ideales de los individuos (2009).

Para Zarco. A, (2011) la imagen corporativa es un elemento base para el afianzamiento de la marca como un *asset* estratégico que define como el “resultado de un proceso de acumulación, evaluación y asociación que se desarrolla en la mente de los individuos” (p.45) la cual carece de estática y que sí es positiva, aumenta la posibilidad de que el individuo despliegue una actitud favorable que se evoca en un comportamiento leal en pro de la marca.

Sin embargo esta imagen depende de las personas con las que se tiene contacto en la empresa y es el resultado de cómo se comunica la identidad corporativa. Además la autora menciona que la imagen tiene tres dimensiones:

1. La imagen intencional que es aquella representación aspiracional que la empresa desea que el mercado tenga.
2. La imagen transmitida es la que se comunica a los mercados.
3. La imagen real es el conjunto de percepciones que los mercados construyen en su psique personal-colectivo y en base a ello reaccionan a los estímulos recibidos.

Sin embargo en la praxis, se puede entorpecer el proceso debido a diferentes factores como que la identidad corporativa esté compuesta por atributos que no reflejan lo que la empresa desea o comuniquen mensajes opuestos a los objetivos de la compañía, en segundo que la empresa genere diferente imagen en cada mercado como respuesta a la diversificación de la oferta y por último que la empresa no disponga de los recursos necesarios para emitir y

controlar la imagen percibida por el mercado meta. Para mitigar estas barreras se debe contar con un amplio conocimiento de la identidad corporativa, establecer estrategias, que comuniquen de forma clara y certera el mensaje, al mismo tiempo que se fortalecen los atributos diferenciadores y positivos (et.al).

La imagen corporativa depende de las interacciones que tenga cada individuo con la marca, por lo tanto puede cambiar en respuesta a esta interacción. La imagen corporativa es una suma de atributos relacionados con el precio, la calidad, los canales de distribución, la responsabilidad social, lo que percibe el individuo a través de la línea de productos, empaque, etc. La imagen corporativa, al ser una representación mental individual está a expensas de la percepción personal. Por ello, es de suma importancia mantener coherencia en cada punto de interacción que tenga la marca/empresa con el mercado (Herrera, J. 2009).

Dentro de las empresas es común escuchar términos como imagen corporativa e identidad corporativa y aunque están ligadas al momento de planificar y ejecutar estrategias, son conceptos diferentes con objetivos independientes.

La diferencia principal de acuerdo a Herrera, J. radica en que la identidad corporativa se refiere al ser de la compañía, es decir lo que se expresa de la esencia de la compañía, sus atributos diferenciadores e identificables; por ejemplo la misión, visión, historia de la compañía y de productos pioneros o líderes del mercado, el proyecto empresarial, la cultura corporativa, entre otros. En cambio la imagen corporativa se construye en consecuencia de la identidad corporativa y de los insights o puntos de contacto, de los individuos con la marca. La imagen corporativa es un proceso inacabable porque la empresa todo el tiempo comunica a través de sus acciones, publicidad, productos, etc. La imagen está vinculada al posicionamiento ya que se refiere a la imagen mental o percibida que se crea en los consumidores (et.al).

5.1. Elementos de la imagen corporativa

La imagen corporativa se puede palpar en elementos de la empresa que constantemente comunican atributos de la marca y son:

1. Edificios o entornos. La ubicación de las oficinas corporativas, planta de producción o puntos de venta comunican por medio del aspecto externo, el ambiente generado dentro de las instalaciones, la decoración, zona de ubicación, escaparates, disposición de los elementos.
2. Productos. La presentación de los productos, desde el empaque hasta la forma en que se exhiben en el punto de venta, representan un punto de contacto importante para la gestación de la imagen. Así mismo, los productos de edición limitada o por temporada también son elementos en la construcción de la imagen corporativa.
3. Logotipos. El isologo, sus colores corporativos, la tipografía, la papelería corporativa son elementos clave para definir la imagen de la compañía. Es importante que cada elemento y la suma de cada uno, identifiquen de manera inconfundible a la empresa para diferenciarla de la competencia.
4. Personalidades. Personas relacionadas con el actuar de la empresa, pueden ser empleados, fundadores, dueños y directivos que pueden influenciar – con sus acciones- la imagen positiva o negativa de la empresa.
5. Iconos corporativos. Elemento visual que distingue de la competencia. Este símbolo puede tomar muchas formas – temporales o permanentes- como parte del isotipo, elementos decorativos en punto de venta, música o un elemento del producto como es el caso de Apple con sus auriculares blancos, logrando diferenciación e identificación por parte del mercado.
6. Comunicación. Elemento central en la imagen corporativa que engloba desde la comunicación interna con empleados, accionistas, proveedores hasta la comunicación externa reflejada en la publicidad, promociones, puntos de ventas, páginas web, redes sociales, ferias, patrocinios. Todos los elementos deben ser coherentes, claros, comprensibles basados en la identidad y cultura corporativa. Un elemento importante de la comunicación de la imagen corporativa es el lema o slogan de la compañía que funcionan como declaraciones de intenciones con la finalidad de identificar a la empresa en la mente del consumidor en un contexto global (Herrera, J. 2009).

Los elementos de la imagen corporativa se asocian con los atributos, personas, valores y credibilidad corporativa las cuales representan las dimensiones de la imagen de la empresa.

Tabla 7

Dimensiones imagen corporativa.

Dimensión	Descripción
Atributos, beneficios o actitudes comunes del producto.	Asociación en relación a un atributo del producto, al tipo de usuario, a la situación de uso o al valor que se le atribuye (calidad-innovación)
Personas y relaciones	Evoca las características de los empleados, directivos o personalidades (estrategia posicionamiento para empresas de servicios)
Valores y programas	Necesariamente no están ligados con los productos o servicios ofertados pero brindan valor a la marca.
Credibilidad corporativa	Juicios o sentimientos desarrollados por el consumidor hacia la empresa. Las asociaciones se basan en credibilidad la cual depende de la experiencia corporativa (capacidad), confiabilidad corporativa (honestidad y sensibilidad) y atractivo corporativo (prestigio, dinamismo).

Nota: Tabla adaptada en base a Keller, K. 2008

De acuerdo a las características y recursos que presenta la consultoría empresarial para fines de este proyecto se utilizarán los elementos del producto o servicio, logotipo, personalidad y comunicación de la imagen corporativa como parte del análisis de la misma.

Debido a que el objetivo de este trabajo es generar estrategias de imagen corporativa, es relevante tomar en cuenta los motivos por los cuales se debe modificar o cambiar la imagen corporativa ya que debe ser un proceso que se ejecute en busca de los siguientes objetivos:

- Incrementar el valor de la empresa (acciones).
- Aumentar las posibilidades de negociación en transacciones como adquisición de otros negocios.
- Optimizar la marca por medio de la imagen de los productos o servicios.
- Cuando el mercado es muy disperso o saturado, tener una buena imagen funge como elemento diferenciador para crear una ventaja competitiva.

- Una buena imagen corporativa ayuda a que el consumidor esté dispuesto a probar y adquirir nuevos productos o servicios.
- En situación de crisis, la imagen corporativa es un elemento fundamental para lograr la confianza y respuestas positivas por parte del mercado meta.
- La imagen corporativa influye en el área de recursos humanos, a través de la demanda laboral.
- Influye en el psique del personal por pertenecer a una compañía que comparte sus valores, creencias, aspiraciones, entre otros. Logrando sinergia que se refleja en la comunicación externa e interna de la compañía (Herrera, J. 2009).

Dicho proceso de cambio de la imagen corporativa puede traer beneficios que incluyen otorgar ventaja competitiva creando preferencia por parte del mercado meta, crear nuevas oportunidades de negocio como nuevos servicios, productos, canales de distribución, etc. Además se convierte en un asset financiero, comunica elementos identificadores y diferenciadores en la mente del consumidor, produce confianza y por ende seguridad en los segmentos de mercado y aprovecha el sentido de pertenencia que genera comunicación favorable boca-oído entre los consumidores (Zarco, A. 2011).

5.2. Identidad corporativa

Como se mencionó anteriormente la identidad corporativa está ligada con la imagen de marca. Sin embargo, la identidad se concibe como el instrumento esencial sobre el cual se crea, gestiona y desarrolla una marca ya que es el conjunto de relaciones que la empresa quiere crear o mantener en la mente del consumidor a través de elementos que involucran beneficios de auto expresión, funcionales y/o emocionales para gestar una relación con el mercado meta en base a elementos de diferenciación que implican una promesa (Llopis, E. 2016).

Esta definición esboza un concepto de identidad poco certero en cuanto a las diferencias con la imagen corporativa. Capriotti, P. (pág. 21) define a la identidad corporativa como “el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” y están compuestas por dos enfoques, el de diseño y el organizacional. El enfoque del diseño se define como la conceptualización visual

o icónica de una empresa, las cuales reflejan sus características diferenciadoras y brinda un sello particular a su imagen. El enfoque organizacional, además de englobar la parte visual, se centra en los atributos per sé de la organización respecto a su misión, visión, creencias, atributos y valores (2009).

En ambas definiciones existen puntos de unión lo cual deja claro que la identidad corporativa es un conjunto de atributos (tangibles e intangibles) que son el eje para la construcción de las marcas y su comunicación, proceso que se ve reflejado y afecta la imagen corporativa.

La materialización (tangibles) de la identidad corporativa es resultado de un proceso de decisión respecto a los atributos que se desean imprimir a la marca y al posicionamiento que se pretende alcanzar. La materialización de la identidad corporativa se clasifica en:

- Identidad visual que se refiere a los elementos visuales que identifican y diferencian a la marca, es decir, la representación gráfica que se compone por logotipo, símbolo o imagotipo, logosímbolo, colores o identidad cromática, tipografía, ilustraciones, fotografía que normalmente se reflejan en la papelería corporativa, videos, presentaciones de ventas, página web, redes sociales y cualquier punto de interacción con el grupo objetivo.
- Identidad verbal que engloba el nombre, eslogan, tono de voz, tipo de comunicación, lenguaje utilizado para enviar mensajes. Hoy en día la identidad verbal cobra especial atención por el incremento de captación de clientes en entornos interactivos (Llopis, E. 2016).

La identidad corporativa desde un enfoque empresarial se conforma por varios elementos estructurales que planifican los objetivos de la empresa como cultura y filosofía corporativa, los cuales se aprecian en la figura 5.

Figura 5: Identidad corporativa

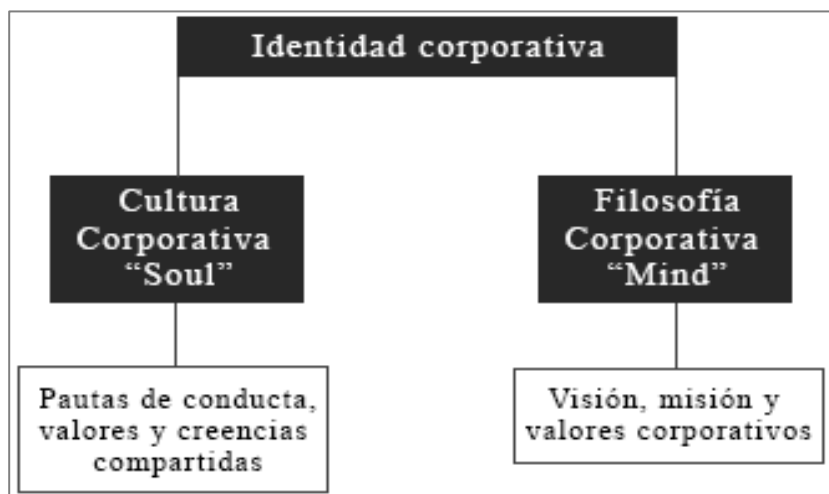


Figura de elaboración propia en base a Capriotti, P. 2009

Los elementos que conforman esta figura representan intangibles que son atributos indispensables para el desarrollo de la marca ya que es la base de donde parte la imagen corporativa. Por tal motivo, la identidad corporativa debe responder a las necesidades – identificadas previamente – de segmento al que se enfocarán todos los esfuerzos de marketing. Identificar y describir los insights de los consumidores apoyarán estrategias sólidas que sean capaces de generar branding por medio de estrategias de imagen corporativa.

Los elementos que se tomarán en cuenta para la evaluación de la imagen corporativa son los elementos que menciona Capriotti, P. a través de su enfoque de diseño que se reforzará con los elementos de identidad visual y verbal propuestos por Llopis, E. Esto en consecuencia de las características que tiene la consultora empresarial al ser una PYME que ofrece servicios a un mercado B2B en el cual la imagen corporativa juega un papel importante en la asociación positiva en la mente del consumidor.

5.3. Estrategias de identidad visual corporativa

Las estrategias de identidad visual corporativa tienen como finalidad la configuración de la imagen de la empresa y en base a Gutiérrez, P. y Cuesta, P. se dividen en:

- 1) Estrategias de identidad que se refieren a las decisiones previas que realiza la empresa antes de la creación de la imagen visual y son parte esencial de la configuración, es decir del ser de la compañía. Estas estrategias se clasifican en:
 - a) Estrategias de identidad unitaria: Se refieren a empresas con representaciones permanentes, es decir empresas que se enfocan a un solo producto o servicio en concreto. Las franquicias también utilizan este tipo de estrategia con el objetivo de crear asociaciones positivas por parte del consumidor a través de conceptos de estandarización y control de calidad.
 - b) Estrategia de identidad diversificada: Esta engloba la diversificación organizacional, es decir y se subdivide en:
 - Endorsed o compartida, surge de una fusión o subdivisión en unidades de negocio que están correlacionadas con la primera entidad a través de su prestigio, el cual actúa como garantía de la nueva unidad de negocio. En la parte visual se puede apreciar por medio de la utilización de un símbolo como elemento ancla de la primera entidad y alguna variación para identificar la fusión, subdivisión o nueva unidad de negocio. T Mobile, T Systems y T telekom es un ejemplo de endorsed.
 - Branded, se refiere a cuando la empresa aspira ser identificada sólo por sus productos o servicios. Esta subdivisión se presenta principalmente en productos de consumo ya que se refiere a empresas plurifacéticas respecto a sus productos como Nestlé, Procter & Gamble y Unilever.
- 2) Las estrategias de visualización se refieren a la conceptualización de las estrategias de identidad en aspectos de imagen y se clasifican en:
 - a) Imagen cerrada se utiliza principalmente para empresas con identidad unitaria ya que su imagen visual está constituida por variaciones mínimas ya que los elementos en sí mismo permiten pocas modificaciones a lo largo del tiempo como es el caso de Coca-Cola, IBM, Bayer, Hp, entre otras.
 - b) Imagen abierta es cuando la imagen cerrada empieza a sufrir cambios o modificaciones en tipografías, colores o composiciones de elementos. Esta estrategias

la pueden utilizar todo tipo de empresas aunque no se recomienda para empresas con identidad única.

- c) Imagen poliforma se refiere a empresas que constantemente cambian su imagen visual, es decir son empresas que a través de la disolución de la identidad visual tiene su identidad propia. No se recomienda para todas las empresas ya que es probable que si esta estrategia no es ejecutada correctamente, en el camino puedan perder su identidad. Por tal motivo, se requiere de altos conocimientos visuales para generar un modelo de reconocimiento para no caer en la disolución de la imagen propia. Un caso exitoso es MTV que cambia constantemente su logotipo y es reconocida por ello.

Los elementos básicos de la identidad visual son:

- Logotipo es el nombre de la empresa con cierta tipografía que se convierte en sello de la marca.
- Símbolo que se refiere al elemento no lingüístico el cual debe ser una representación de la imagen corporativa y funciona como reforzamiento.
- El logosímbolo es la suma de elementos verbales e icónicos – logotipo y símbolo- por lo que se entiende como una marca compuesta por un elemento escrito y uno icónico.
- Imagotipo se refiere al elemento icónico que es capaz de ser reconocido por la audiencia sin necesidad del signo verbal es decir del nombre de la empresa. La palomita de Nike y la manzana de Apple son ejemplos de imagotipos.
- Los colores utilizados son parte de la labor de reconocimiento y funcionan como distintivo de las marcas o para diferenciar ciertos productos, servicios o categorías dentro de la misma compañía pero manteniendo las bases de sus elementos de identidad visual. Las marcas de cigarro son un ejemplo ya que a través de los colores, diferencian cada producto - tradicional, light, mentolado- (2013).

Conocer las estrategias de identidad visual corporativa es fundamental para su desarrollo, que deben responder al ser de la empresa. El primer paso en el proceso del diseño de las estrategias es realizar un análisis de la imagen corporativa con la finalidad de tener una radiografía de la PYME.

5.4. Evaluación de la imagen corporativa

La imagen corporativa es un concepto que engloba varios elementos. En todas las empresas es importante medir las estrategias que se han implementado para mejorar la marca. Sin embargo, la imagen – en la mayoría de las empresas- se percibe como un intangible relativo, el cual no tiene el valor necesario en la planeación estratégica. Por tal motivo, es relevante conocer la situación de la imagen corporativa por medio de una evaluación. Algunos autores lo han denominado auditoría de la imagen, sin embargo se refiere a un proceso para la evaluación de la misma.

La auditoría de imagen es un punto de partida para conocer cómo nos está percibiendo nuestro segmento de mercado y es un procedimiento que es útil para evaluar la imagen que es proyectada hacia los clientes o segmentos de mercados con los que se pretende entablar una relación comercial por medio del reconocimiento de las fortalezas y debilidades; además genera un análisis sobre el desempeño de la imagen tanto externa como interna e identifica los recursos que conforman la imagen corporativa de las empresas (García, M. 2017).

El procedimiento de la auditoría de la imagen está constituido por varias fases. Cada una tiene características y objetivos propios como se observa en la Tabla 8.

Tabla 8

Procedimiento auditoría imagen corporativa

Fase	Descripción
Análisis	Evalúa la imagen desde varias perspectivas – interna, externa, autoimagen-. Además analiza la cultura corporativa, historia, imagen visual e identidad corporativa.
Ejecución de marca	Analiza el manual de identidad corporativa, comunicación interna, personalización de la comunicación y canales de comunicación.
Control y seguimiento	Plan para verificar que la imagen deseada se proyecta de forma adecuada para que empate con la imagen percibida.

Nota: Tabla adaptada en base a Sanabria, M. 2015

Como se observa en la tabla anterior la auditoría evalúa el desempeño de la imagen corporativa, a través de varios elementos- sujetos de estudio para obtener una radiografía certera de la situación actual de la empresa y en base a ello, ejecutar estrategias que respondan a las necesidades de la marca y del mercado para facilitar la gestación de vínculos significativos que aporten beneficios en las estrategias de imagen corporativa. Villafañe propone un modelo de gestión de la imagen que describe las fases y objetivos para investigar la imagen actual de la empresa.

Tabla 9

Modelo gestión de la imagen

Fase	Objetivos
Definición de estrategia (imagen)	Evaluar la imagen actual de la organización
Configurar personalidad de marca	Lograr sinergia entre la estrategias de imagen y la personalidad corporativa
Gestión comunicación	Proyectar la imagen por medio de canales de comunicación.

Nota: Tabla adaptada en base a Villafañe & Asociados, S.A.

Este modelo de gestión de la imagen, es un mapa de los elementos que deben configurar las modificaciones sobre una marca existente. El modelo se base en etapas funcionales y ejecutables que incluyen la evaluación, estrategia, configuración y gestión de la imagen para aportar beneficios a la marca. Las etapas de la auditoría de imagen corporativa en base al autor (et.al) se dividen en cinco fases:

1. Análisis del gabinete. Se refiere a establecer los objetivos con la dirección de la empresa y consultar documentación y realizar entrevistas abiertas.
2. Determinar variable. Evalúa la imagen financiera, imagen interna, imagen comercial e imagen pública.
3. Establecer unidades de observación y muestra.
4. Definir técnica de análisis.
5. Resultados y monitoreo.

Para lograr los objetivos planteados se debe realizar un análisis de la imagen corporativa para definir las necesidades de la marca y estrategias. El modelo de 3 etapas – estrategia, personalidad de marca y comunicación- propuesto por Villafañe será el modelo en el que se basará el análisis de resultados, ya que se adecua a las características de Strateggia tomando en cuenta su situación actual (micro empresa), los recursos con los que cuenta y su mercado (B2B).

6. Investigación de mercados.

La investigación de mercados tiene por objetivo recabar información por medio de técnicas específicas para la validación de los datos. En palabras de Kotler, P. se define como un plan o diseño para la recopilación y presentación sistemática de datos y hallazgos que se relacionan con variables de mercadotecnia (1986).

En 1993 la definición se complementó con elementos para describir el sentido amplio de la investigación de mercados y se conceptualiza como un proceso sistemático de recopilación de datos y hechos, los cuales apoyan en la interpretación de las variables mercadológicas - contexto, dinámicas, tendencias, etc.- con la finalidad de aportar mayor información en la planeación estratégica y toma de decisiones de la dirección de las organizaciones (Fisher, L., Espejo, J.).

Merino, M. (2010) comenta que la investigación de mercados tiene un proceso compuesto por cinco etapas:

1. Identificar una problemática por resolver.
2. Definir los objetivos de la investigación.
3. Diseñar el tipo de investigación que se realizará.
4. Recopilar y analizar datos, cuantitativos o cualitativos.
5. Conclusiones y recomendaciones.

Cada una de las etapas tiene procedimientos para facilitar y validar los datos recopilados durante la investigación con la finalidad de cumplir los objetivos planteados.

6.1. Clasificación de la investigación

La investigación de mercados se puede abordar desde diferentes perspectivas que dependen del tipo de problema que se pretenda analizar o resolver, de cómo se midan los constructos o variables involucradas, de la población y del contexto en que se desarrolle la investigación.

La clasificación que parte de la naturaleza del problema por resolver, de acuerdo a Merino, M., se divide en tres:

1. Investigación exploratoria que es aquella que se realiza como parte del proceso del conocimiento del problema para poder definir con certeza cuál es el problema por resolver y sus particularidades. Se caracteriza por ser flexible y versátil.
2. Investigación descriptiva es la que analiza a la población o muestra con la finalidad de conocer con mayor profundidad el problema para dar respuestas (hipótesis) fundamentadas sobre las causas de la discusión; por lo tanto el proceso requiere una investigación formal y estructurada para dar confiabilidad al estudio. Su característica se basa en muestras amplias y representativas de la población, además los datos se estudian de forma cuantitativa.
3. Investigación causal pretende identificar la relación de causa-efecto entre dos o más variables para describir la naturaleza de la misma y posibles efectos de dicha relación (2010).

El proceso de investigación de mercados permite definir con mayor certeza el tipo de investigación a través de las características de los datos recopilados y se dividen como se observa en la tabla 10.

Tabla 10

Tipos de investigación: cualitativa vs. cuantitativa.

	Cualitativa	Cuantitativa
Objetivo	Útil en la primer acercamiento al problema. Prevalece por conocer y comprender el comportamiento del sujeto de estudio. Muestras reducidos, no representativas.	Describe hecho cuantificables. Técnicas estructuradas. Muestras representativas
Técnicas	Focus group, técnicas proyectivas, técnicas creativas, observación, mystery shopper, entrevistas de profundidad, observación.	Encuestas, panel, tracking, omnibus

Nota: Tabla de elaboración propia en base a Merino, M. 2010.

La investigación de mercados y su clasificación apoyan al investigador para llevar sinergia entre los constructos por analizar, la recopilación de datos y la interpretación de los mismos por lo que seguir el proceso de investigación facilita y da confiabilidad a cada una de las etapas.

En la figura 6 se plasma los niveles del diseño de investigación con la finalidad de clarificar el proceso de decisión para el investigador en la resolución de los problemas de mercado identificados en las empresas.

Figura 6: Diseño de investigación

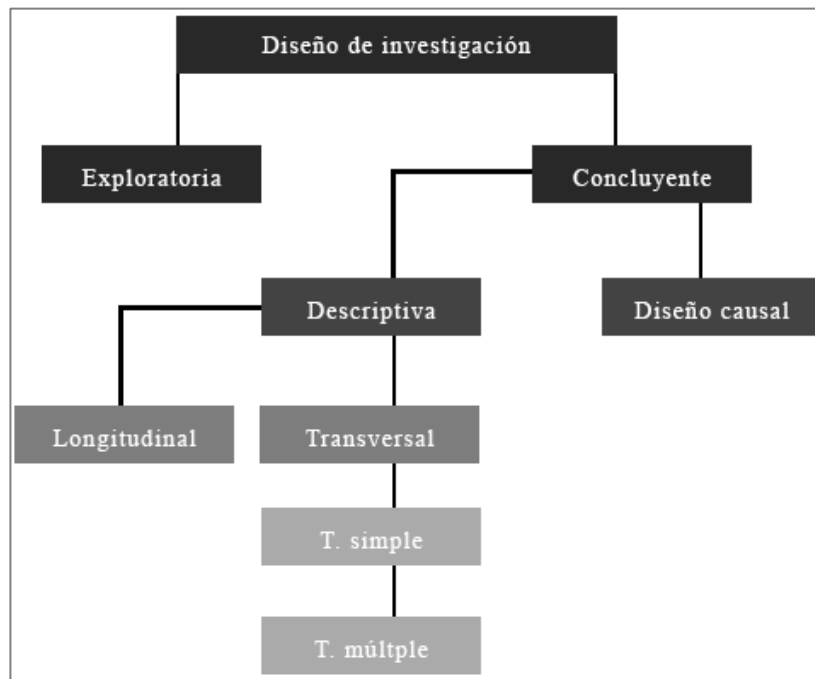


Figura adaptada en base Águeda, E. & Molina, A. 2014

La investigación de mercados es un proceso fundamental para identificar una necesidad o problema con la finalidad de establecer objetivos, estrategias y acciones mediante los datos previamente recolectados.

CAPÍTULO 3

Marco contextual

3.1. Las PYMES en México

Las empresas en México han evolucionado para dar respuesta a las carencias de la economía mexicana logrando descentralizar a las ciudades para dar paso a oportunidades genuinas de negocio en donde el comercio directo se vuelve fundamental para la detección de la demanda y satisfacción de las necesidades de los consumidores y empresas.

Las PYMES se definen como unidades de negocio que funcionan por medio de una persona física o moral y desarrollan actividades comerciales, empresariales y/o prestación de servicios a otras empresas (CONDUSEF, 2015).

De acuerdo a la Secretaría de Economía, las PYMES en base a sus características se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 11

Clasificación PYMES

	Descripción	Datos	Ventas
Microempresas	Negocios pequeños con acceso a apoyos gubernamentales que cuentan con 1 a 10 trabajadores	95% del total de las empresas. 40% del empleo nacional 15% PIB	Hasta 4 millones anuales
Pequeñas empresas	Negocios dedicados al comercio, tienen entre 11 y 50 trabajadores	3% del total de las empresas, 15% del empleo nacional y 14% PIB	De 4 a 100 millones anuales
Medianas empresas	Negocios que cuentan con 51 a 100 colaboradores; tienen la oportunidad de desarrollar competitividad por medio de la mejora de sus procesos, organización y habilidades empresariales.	Representan casi el 1% de las empresas nacionales, el 17% del empleo nacional y el 22% del PIB.	De 100 hasta 250 millones anuales
Grandes empresas	Negocios dedicados a los servicios y tienen de 101 hasta 251 trabajadores	Economía de escala	250 millones anuales

Nota: Tabla de elaboración propia en base a Secretaría de Economía, 2017

Como se observa en la tabla anterior, las PYMES representan un papel importante en la economía ya que generan el 72% del empleo nacional, el 52% del PIB por medio de más 4 millones de PYMES en giros de comercio, industrial y de servicios (Carriedo, C., 2017)

Por tal motivo, entender el contexto de las PYMES es de suma importancia para generar estrategias de imagen que sean eficientes y eficaces al momento de su ejecución y evaluación. Notimex asegura que el 90% de las PYMES no sobreviven más de 5 años, este

panorama al que se enfrentan las empresas hace reflexionar sobre la relevancia de las estrategias implementadas para lograr mayor rentabilidad (2017).

Las PYMES, a pesar de los apoyos gubernamentales, no están logrando mantenerse dentro del mercado ni alcanzar un crecimiento sostenido a través del tiempo. En las páginas enfocadas a PYMES, el contenido se enfoca en capacitar a los empresarios para mejorar sus procesos y procedimientos, para estructurar su empresa y para ejecutar estrategias de comunicación y marketing de la mejor forma posible para apoyar el desarrollo de su empresa.

Diseñar estrategias para PYMES es de vital importancia para el crecimiento de las mismas. Crear estrategias de marketing que sean capaces de alcanzar resultados con pocos recursos, se convierte en un plan de negocio en sí mismo. Las estrategias de imagen corporativa generan valor a la marca, lo cual ayuda a generar confianza en el mercado B2B para contratar PYMES y apoyar la economía nacional. Tomar las decisiones adecuadas de dónde enfocar e invertir los esfuerzos son estrategias valiosas para las PYMES, personalizar el marketing tomando en cuenta las características de cada micro empresa, puede ayudar a minimizar el gran porcentaje de PYMES que mueren antes de los 5 años.

CAPÍTULO 4

Propuesta Estratégica

4. Metodología

La investigación metodológica “es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (Hernández, 2014, p.4). Dicho proceso de investigación se ejecuta a través de dos tipos de enfoque: cualitativo y cuantitativo, la elección de cualquiera de ellos depende de los objetivos planteados.

Roberto Hernández Sampieri menciona que el enfoque cualitativo “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p. 7, 2015). Por el contrario el enfoque cuantitativo es el que “usa la recolección de datos para probar una hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento” (p.4, 2015).

En el presente trabajo se desarrolló un proceso de investigación no experimental “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables” (Et.al. p.152) para conocer la percepción de la imagen corporativa que tienen los clientes de Strateggia sobre la consultora empresarial por lo que el enfoque que se utilizó, de acuerdo a los objetivos previamente planteados, fue el enfoque de tipo cuantitativo.

Es relevante mencionar que aunque el enfoque es de tipo cuantitativo, no se excluirán datos cualitativos con la finalidad de comprender y analizar la situación actual de la empresa para brindar estrategias efectivas.

En el proceso de investigación, además de definir el tipo de enfoque, es necesario delimitar el alcance de la investigación: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. Siguiendo la directriz que se planteó por medio de los objetivos, el presente trabajo tiene un alcance descriptivo que Hernández, R. define como aquel que “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 92, 2015).

Por lo tanto, el presente trabajo posee un enfoque cuantitativo ya que el objetivo es medir la imagen corporativa actual de Strateggia para en base a ello describir las propiedades y características que están percibiendo sus clientes. El alcance es descriptivo con la finalidad de diseñar propuestas adecuadas y ejecutables tomando en cuenta el contexto B2B y los recursos limitados que una PYME posee.

En la investigación no experimental hay diseños longitudinales y transeccionales, éste se refiere a las investigaciones que “recopilan datos en un solo momento [...] su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Et.al. p. 154). Uno de los objetivos de este trabajo es “tomar una fotografía” de la imagen corporativa de Strateggia (diseño transeccional) por lo que la recolección de datos se realizó en un solo período de tiempo aplicado del 13 al 18 de Noviembre de 2017.

El siguiente paso en el proceso de investigación es la aplicación del instrumento y para hacerlo se delimita la unidad de muestreo, el universo y la población los cuales se definen en base a los objetivos. La unidad de muestreo son los clientes de Strateggia; el universo son todos los clientes, activos e inactivos, que ha tenido la consultoría a lo largo de su historia; la población son los clientes actuales con los que Strateggia mantiene relaciones comerciales. Esta distinción es relevante porque aunque los clientes inactivos tienen una percepción u opinión acerca de la imagen corporativa de la empresa, no es la imagen actual por lo tanto no sería una fotografía de la situación en este momento de la empresa.

En este trabajo se elaboró un censo debido a que la población está compuesta por los 50 clientes activos de Strateggia. Tomando en cuenta este dato, se realizará un censo ya que al ser un número relativamente bajo, se cuenta con los recursos humanos y el tiempo suficiente para aplicar el instrumento de medición.

Los 50 clientes de Strateggia en su mayoría son pequeñas empresas que cuentan con alrededor de 11 a 50 empleados y empresas medianas que tienen de 51 a 200 empleados. La minoría de sus clientes se ubican en microempresas con menos de 10 empleados y grandes empresas con más de 200 colaboradores. Gran parte de los clientes están ubicados en la Cd. de Puebla, sin embargo cuentan con 3 clientes fuertes ubicados en el municipio de Tecamachalco.

4.1. Instrumentación

En este apartado se aborda la forma en que se ejecutó cada etapa del proceso de instrumentación, desde la elección del cuestionario hasta la aplicación del mismo. El objetivo del instrumento es identificar la percepción de los clientes de Strateggia acerca de su imagen corporativa por medio de los elementos que la constituyen. Para ello, se buscó un instrumento que fuera acorde con las características de una PYME dentro de un contexto B2B. El instrumento se basó en un cuestionario de la Universidad EAN sobre identidad e imagen corporativo aplicado en un censo dentro de una organización que cumple con los elementos que se han sustentado en el marco teórico sobre imagen corporativa.

Con la finalidad que el instrumento sea claro y preciso, se realizaron ajustes en los ítems respetando sus variables. Los ítems del cuestionario están relacionados con características demográficas de la población, indagan sobre el conocimiento que los clientes tienen acerca de la consultoría respecto a sus servicios, la percepción del tamaño de la empresa, lo que deberían ofrecer las consultoras empresariales, el conocimiento de la identidad corporativa, los conceptos que relacionan con la imagen de Strateggia, la percepción de su imagen a través de diversos medios, por último la recordación y significado del logotipo de la empresa.

El cuestionario –Anexo 1- consta de 28 ítems compuestos por preguntas cerradas – dicotómicas, varias opciones de respuesta y posible multirespuesta- y abiertas; la aplicación consistió en el envío de un link – formularios de Google- por medio del correo corporativo. El instrumento fue auto administrado por internet, según Roberto Hernández es aquel que “se proporciona directamente a los participantes, quienes los contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos” (p.233, 2015).

Para tener información de la empresa se realizaron 2 entrevistas con los dueños de la consultoría empresarial para comprender y analizar cómo perciben ellos a su empresa y qué imagen es la que desean proyectar a sus clientes, para a partir de la comparación, enfocar las estrategias para empatar la imagen percibida con la imagen deseada.

Este cuestionario contiene varias preguntas abiertas que son susceptibles de tener respuestas variadas por lo que el método para examinar las respuestas será el análisis de

contenido cuantitativo que se utiliza para “estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera objetiva y sistemática, que cuantifica los mensajes o contenidos en categoría y subcategorías” (Hernández, R. p. 251. 2015).

Posterior a la aplicación del instrumento se procedió al análisis de los resultados recabados para conocer la percepción que tienen los clientes de Strateggia sobre su imagen y en base a ello diseñar estrategias de imagen corporativa.

4.2. Análisis de resultados

El análisis de resultados es la columna vertebral para diseñar las estrategias pertinentes de la propuesta a la consultoría empresarial, Strateggia. Los resultados se clasifican por los elementos que componen la imagen corporativa para lograr claridad en la presentación de los mismos.

Los primeros ítems del cuestionario se incluyeron para conocer los aspectos demográficos de los clientes de la empresa y se observan en la siguiente tabla.

Tabla 12

Frecuencias Edad y Género

Edad	Femenino	Masculino	Total
25 a 30 años	6	2	8
31 a 40 años	14	13	27
41 a 50 años	5	5	10
51 a 60 años	2	3	5

Nota: Tabla de elaboración propia en base a instrumento

La mayoría de los clientes de Strateggia está ubicado entre los 31 y 40 años desempeñando puestos en el área de Gerencia; la representatividad respecto al género es equitativa. Esta información, recabada por medio del cuestionario, es relevante para

Strateggia como un primer intento para conocer el perfil de su consumidor y la opinión que éstos tienen sobre la consultoría empresarial.

Un elemento por medio del cual los clientes pueden percibir la imagen corporativa es a través de sus instalaciones; sin embargo Strateggia no cuenta con oficinas abiertas al público en general ya que las ventas se realizan por medio de visitas a los clientes y las capacitaciones tienen sede en hoteles, por lo que los clientes de Strateggia no conocen sus oficinas. Por tal motivo, la imagen de las instalaciones es percibida por medio del tamaño que refleja la empresa, el cual se observa en la siguiente gráfica.

Figura 7: Percepción tamaño empresa

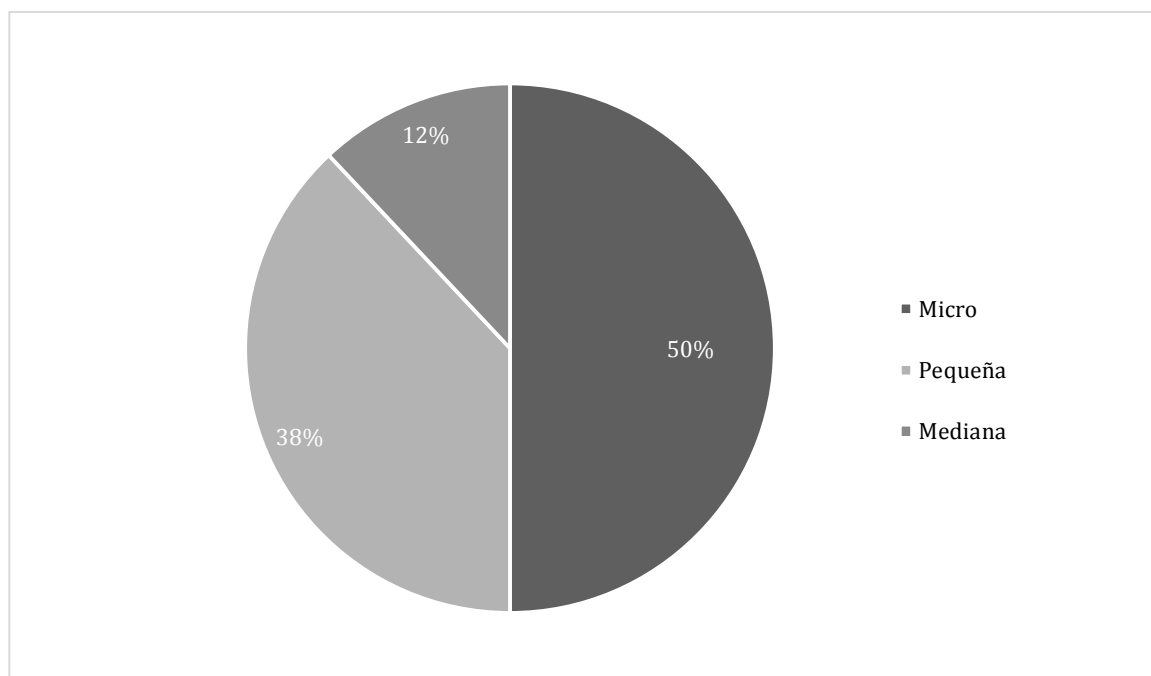


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

Como lo muestra la Figura 7 el 50% de los clientes de Strateggia perciben la realidad de la misma al identificarla como una micro empresa ya que cuenta con menos de 10 personas dentro de su organigrama. El 38% piensa que la consultoría empresarial es una empresa que cuenta con alrededor de 50 empleados, por lo que se infiere que la imagen percibida de Strateggia tiende a crecer, quizá como resultado del desarrollo que ha tenido durante el 2017.

Otro elemento por el cual se percibe la imagen corporativa es a través de sus servicios y la inmediatez con la que los clientes lo pueden relacionar con Strateggia. En la siguiente tabla se analizan dos factores respecto a ellos.

Tabla 13

Servicios Strateggia

	Conocimiento de servicios	Servicios Contratados
Recursos Humanos	68%	78%
Consultoría	68%	54%
Capacitación	38%	62%
Sistemas	16%	14%

Nota: Tabla de elaboración propia en base a instrumento

Los servicios de Strateggia abarcan Recursos Humanos – estudios socio laborales, pruebas psicométricas, reclutamiento, capacitación, evaluaciones de puestos-, Capacitación In House y abierta, consultoría especializada en diversos temas como calidad, gestión empresarial, ISO, seguridad y por último Sistemas como Aspel, Epicor, Workbeat y Erp Strateggia.

En el cuestionario se solicitó a los clientes que mencionaran 3 servicios que ofrece la consultoría y solo el 27% lo respondió, el 63% restante mencionaron 1 o 2 servicios y en ocasiones era el mismo servicio pero enfocado a diversos temas. En el mismo cuestionario se preguntó sobre los servicios que han contratado y la frecuencia de los servicios contratados – RH y capacitación- es más alta en comparación con el conocimiento de ellos; estos datos tienen cierto nivel de incongruencia ya que si los han contratado significa que conocen los servicios.

Respecto a los servicios se identificó que el 88% está de acuerdo en que Strateggia brinda servicios de calidad, lo cual denota que los clientes están satisfechos. Sin embargo como se observó en la tabla 13, los clientes no relacionan de forma inmediata los servicios con la consultora indicando un problema de comunicación de los servicios.

Figura 8: Servicios que Strateggia debería ofertar

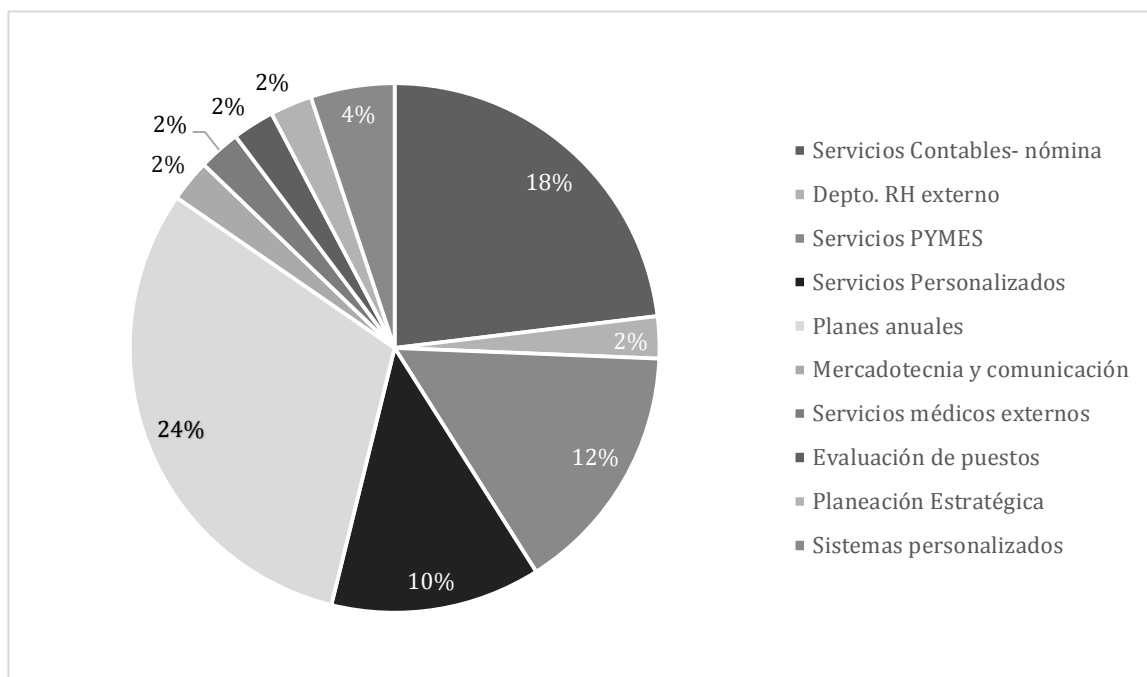


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

En la figura 8 se mencionan los servicios que los clientes de Strateggia desearían que la consultora oferte. En algunos servicios identificamos, nuevamente, el desconocimiento de los servicios ya que la planeación estratégica, mercadotecnia y comunicación, evaluación de puestos, servicios-sistemas personalizados y planes anuales son servicios que la consultoría tiene en su catálogo pero por la falta de conocimiento de los clientes, son servicios con demanda moderada.

El conocimiento de los servicios de Strateggia es bajo aunque los clientes los han contratado. Esta información indica que la comunicación de la imagen a través de los servicios es escasa, ya que los clientes no conocen toda la oferta lo que puede provocar que aunque los clientes están satisfechos con el servicio, no perciban a Strateggia como una consultora empresarial integral.

La identidad corporativa se percibe por medio de la historia, misión y visión de la empresa; estas dos últimas han tenido cambios constantes y hace unos meses se quitaron de la página web y del brochure de servicios, lo cual se ve reflejado en la siguiente figura.

Figura 9: Identidad corporativa

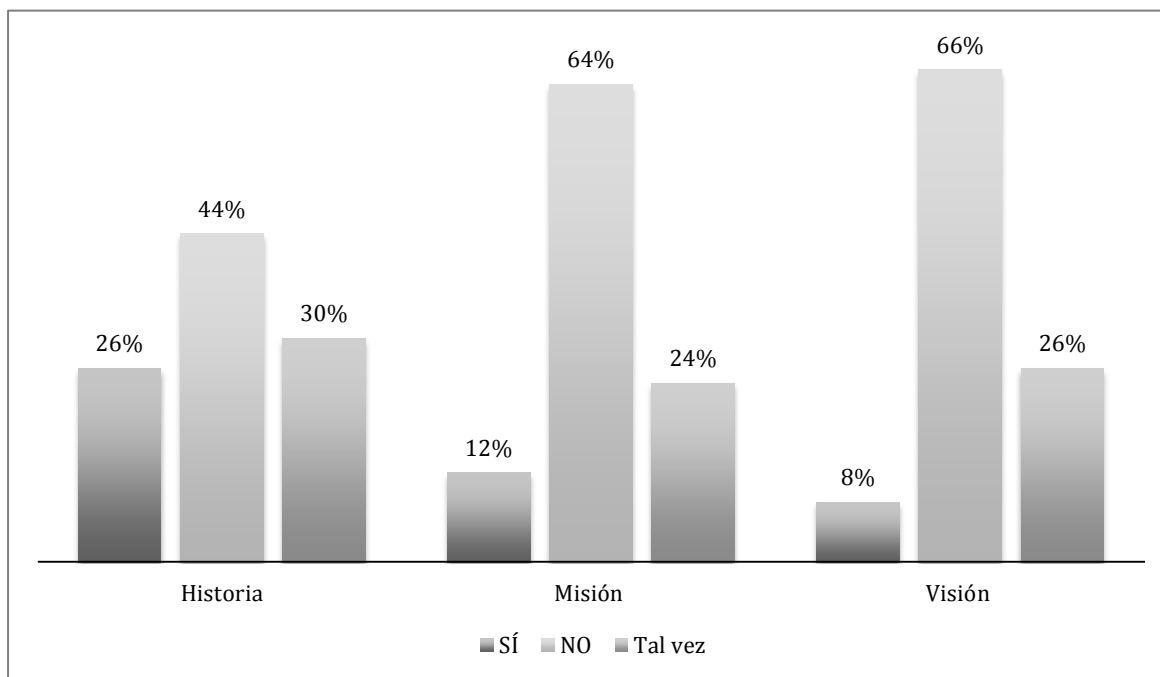


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

En la figura 9 se observa que la mayoría de los clientes no conocen la historia, misión y visión de la empresa. Como se mencionó en el marco teórico, la identidad corporativa es la columna vertebral para crear, gestionar y desarrollar la empresa. Es la raíz del ser y refleja el conjunto de atributos que la marca desea comunicar y mantener en la mente del cliente para así generar relaciones a largo plazo que sean capaces de diferenciarse a través de una promesa singular.

Esta figura indica que existe un problema de raíz ya que no se ha definido la identidad corporativa y por lo tanto la esencia de la empresa no se puede comunicar de forma efectiva. La misión define y delimita la gestión y el actuar de la empresa, así mismo la visión indica el camino y los objetivos que se deben alcanzar. Sin estos dos pilares es complicado que la empresa logre un crecimiento sostenido, por lo tanto no se puede posicionar una imagen si ésta no es comunicada.

La identidad visual refleja la imagen corporativa por medio de lo que comunica su logotipo y los elementos que lo componen. Para fines de este proyecto se tomó en cuenta el logosímbolo y los colores como se representan en las siguientes figuras y tablas.

Figura 10: Conocimiento del logosímbolo

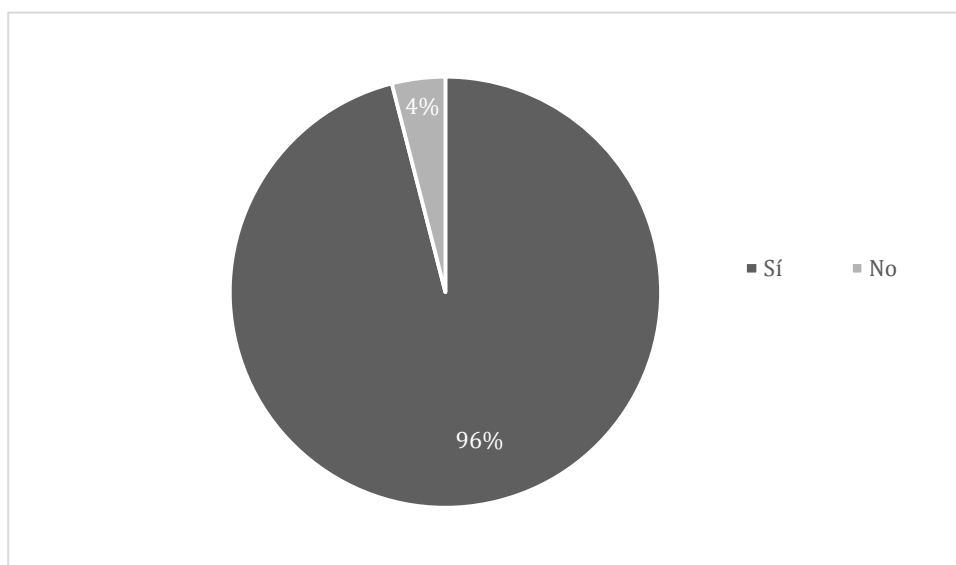


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado

Después de identificar que la mayoría de los clientes conocen el logosímbolo de la empresa, se procedió a conocer qué les comunica.

Figura 11: Percepción logosímbolo

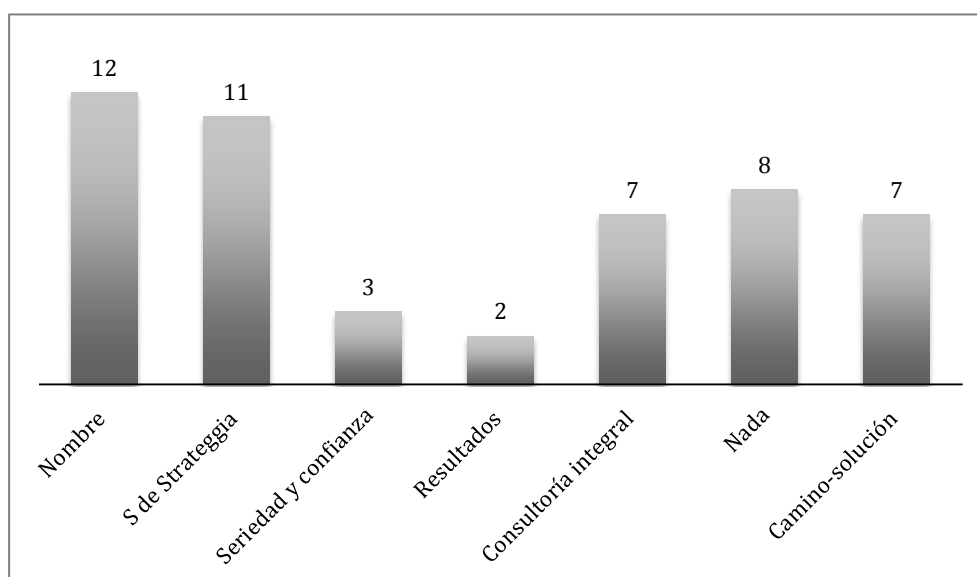


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

Como se observa en la figura 11, la mayoría de los clientes no perciben ningún valor en el logotipo más allá del nombre de la empresa. Lo que indica que la identidad visual no está comunicando y por ende el valor de la marca no es distinguido. En segundo lugar, la opinión de los clientes indica que la identidad visual refleja que es un camino a seguir o una solución.

Los colores del logotipo son parte esencial de la percepción de los clientes sobre la imagen visual de la consultoría empresarial (Figura 12).

Figura 12: Percepción colores logotipo

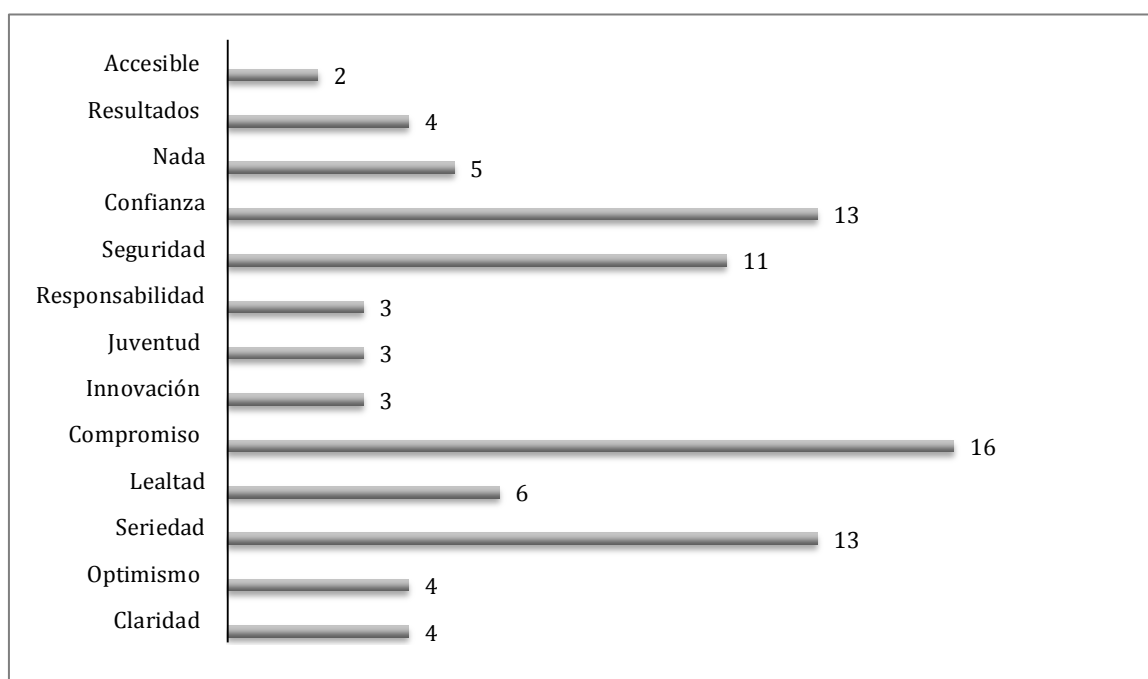


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

Los colores institucionales son azul, amarillo y gris. Estos evocan a los clientes de Strategia valores como compromiso, seguridad y confianza principalmente; con menor frecuencia se identifica que los consumidores B2B no están percibiendo ningún mensaje a través de los elementos de la identidad visual y por último asociaciones con resultados, responsabilidad, juventud e innovación tienen baja representatividad.

La identidad verbal es otro elemento de la imagen corporativa ya que representa lo que la empresa está comunicando y reafirmando constantemente. El elemento más representativo es el slogan y está ligado con la identidad visual, ya que funciona como un elemento de

refuerzo para el mensaje que la marca promueve por medio de todos sus medios de comunicación y por lo tanto la capacidad del cliente en reconocer dicho logotipo, expone si el slogan está difundiéndose de manera efectiva.

Tabla 14

Conocimiento Slogan Strateggia

Slogan	Frecuencia
La Strateggia ideal para tus necesidades empresariales	6
Transformamos tu Strateggia en resultados	15
Strateggia 360, convertimos tus objetivos en resultados	14
Strateggia y soluciones empresariales	15

Nota: Tabla de elaboración propia en base a instrumento

El slogan de la consultoría es “Transformamos tu Strateggia en resultados”, funciona como slogan y como elemento para fortalecer el nombre de la empresa; sin embargo en la tabla 14 se distingue que los clientes no identifican este elemento porque la diferencia entre las tres últimas opciones es casi nula. Por lo tanto, se debe analizar si el slogan tiene los elementos necesarios para crear recordación en la mente del consumidor y solo necesita una mejor estrategia para comunicarlo de manera eficaz o por el contrario los elementos del slogan no son los adecuados y la falta de reconocimiento se debe a la esencia del mismo.

La comunicación de cada elemento que conforma la imagen corporativa es fundamental para que los clientes reciban el mensaje adecuadamente y este genere valor a la marca por medio del posicionamiento de la imagen corporativa.

Para ello es necesario evaluar los medios que Strateggia utiliza y la relevancia que los clientes le dan a dichos medios. Strateggia tiene página Facebook, sin embargo no cuenta con publicaciones constantes ya que no cuentan con un CM; hace unos meses se realizaron cambios significativos de diseño y contenido a la página web, sin embargo se hicieron por decisión de la dirección sin fundamentarlo a través de un estudio de mercado.

Tabla 15

Medios de Strateggia

	Frecuencia	
	Sí	No
Poseer página web	47	3
Conocimiento página web	25	25
Ser contactado por FB	12	38
Ser contactado por e-mailing	30	20

Nota: Tabla de elaboración propia en base a instrumento

En la tabla 15 se observa que para los clientes de Strateggia es de suma importancia que la consultoría cuente con una página web, sin embargo solo el 50% ha visitado la página web. Respecto a los medios digitales, Facebook no es un medio por el cual los clientes desean ser contactados con información de Strateggia pero quizá funge como un requisito que se debe cumplir en la era digital. El e-mailing es un medio por el cual la mayoría de los clientes prefiere ser contactado, por lo tanto la correcta ejecución de las estrategias de imagen por medio del e-mailing cobran relevancia y se identifica como medio importante para comunicar la imagen corporativa de la empresa.

Respecto a la imagen de la página web el 30% de los clientes que la han visitado tiene una imagen positiva de la misma al considerar que es buena, al 18% le resulta fácil de navegar aunque el 15% opina que contiene demasiada información, el 12% que está visualmente cargada, el 6% que resulta difícil y cansado de leer por la combinación de colores.

Con la finalidad de analizar lo que perciben los clientes de la página de Strateggia, aunado a la opinión del sitio de internet se evaluó qué elementos son importantes para los clientes encontrar en una página web de una consultora empresarial (Figura 12).

Figura 13: Elementos página web

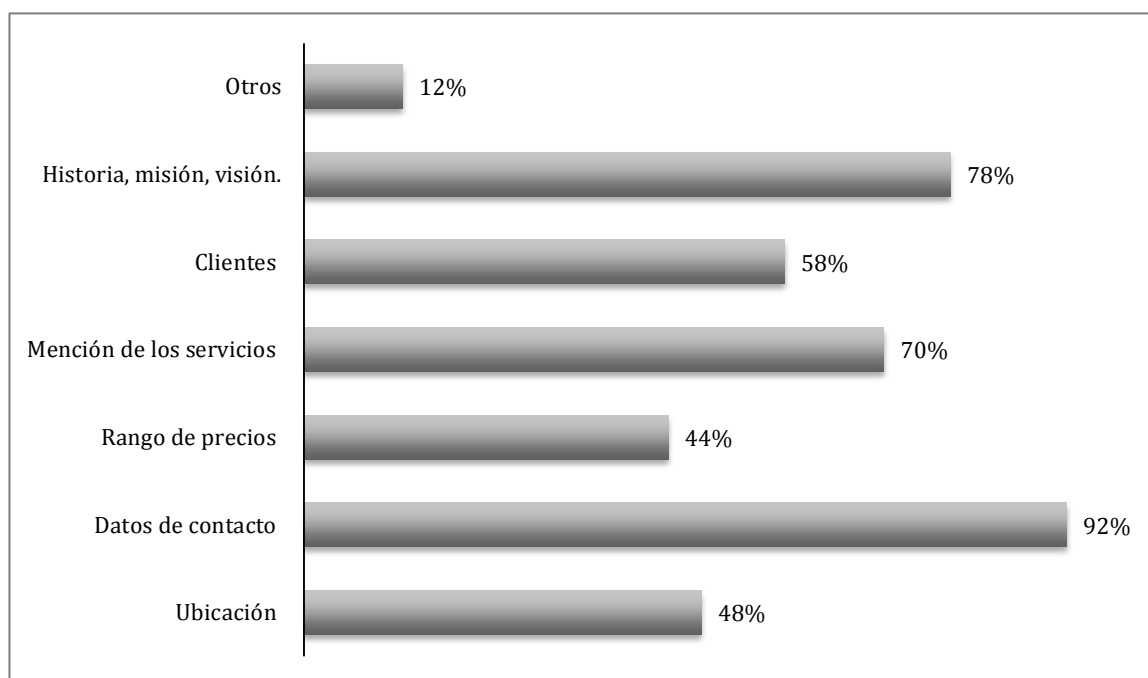


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

Los elementos más importantes son datos de contacto, identidad corporativa, mención de los servicios, clientes de la consultora, ubicación y rango de precios. Para el 78% de los clientes es necesario encontrar en su página web la identidad corporativa y como se mencionó anteriormente esta se sustituyó por una sección de ¿Quiénes somos?, en la cual se encuentra un video corporativo el cual incluye historia, misión y visión de la consultora. Sin embargo se puede inferir que los clientes no se toman el tiempo de verlo, ya que la mayoría de ellos afirmó no tener conocimiento de la identidad corporativa y el video corporativo no es un elemento relevante dentro de una página web.

La página web es un punto relevante para la imagen corporativa de Strateggia ya que por medio de este, los clientes se generan la primera impresión de la consultora porque es parte de su proceso de compra. El uso adecuado de los elementos dentro del sitio, es primordial para la estrategia de imagen corporativa y su comunicación a través de sus medios.

Por ello conocer el nivel de imagen corporativa que perciben los clientes en los puntos de contacto, es relevante para enfocar las estrategias. En la figura 14 identificamos por qué medios los clientes perciben con mayor frecuencia la imagen de Strateggia.

Figura 14: Percepción imagen corporativa en medios



Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

El correo corporativo y las tarjetas de presentación son los medios más representativos en la percepción de la imagen, la página web con 52% denota la importancia de crear estrategias de imagen corporativa que se comuniquen por medio del sitio web. Así mismo es importante identificar en qué medios los clientes consideran es necesario fortalecer la imagen corporativa de la consultoría empresarial.

Figura 15: Fortalecer imagen en medios

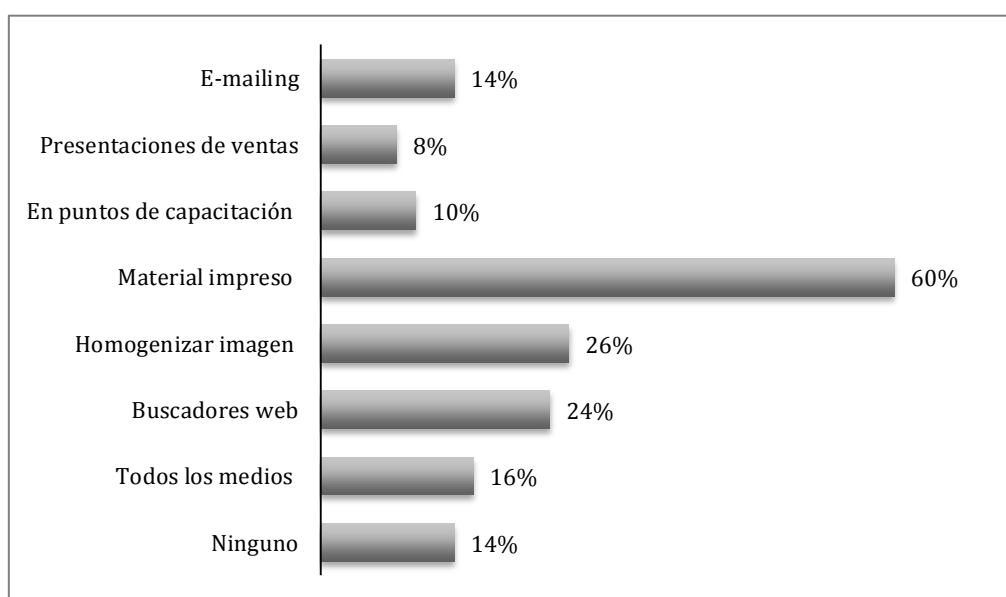


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

En la figura 15 se identifica, nuevamente, que el material impreso es un área de oportunidad en el fortalecimiento de la imagen corporativa, homogenizar la imagen es fundamental para la correcta comunicación de la misma y el posicionamiento por medio de buscadores web es relevante para las estrategias de imagen corporativa; en éste último punto se corrobora la importancia de la imagen corporativa por medio de la página web.

Así mismo el 62% de los clientes menciona que la identidad visual no se comunica en todos los medios adecuadamente, por lo que el 72% comenta es necesario un cambio de imagen y de ese porcentaje el 52% afirma que la marca debe actualizar o modificar ciertos elementos de la imagen corporativa de Strateggia. Sin embargo, un indicador de que la empresa tiene la capacidad para continuar creciendo es que el 92% de sus clientes lo recomiendan, aspecto que es sumamente importante para las PYMES que se desenvuelven dentro de un contexto B2B ya que la recomendación es un estrategia, en sí misma, para la prospección de nuevos clientes.

Los atributos (figura 16) que los clientes de Strateggia asocian con la marca, son importantes para entender qué elementos se deben tomar en cuenta para diseñar la propuesta de imagen corporativa para que el mensaje empate con la imagen deseada y percibida por los clientes.

Figura 16: Atributos asociados con Strateggia

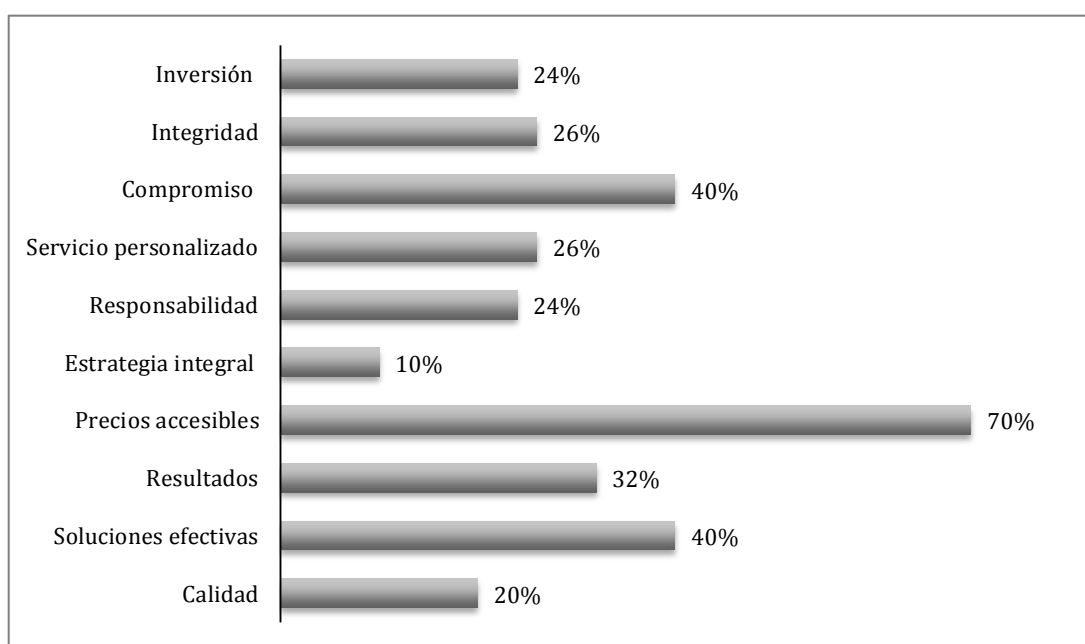


Figura elaboración propia en base a instrumento aplicado.

El análisis de resultados devela las áreas de oportunidad – identidad corporativa, visual, verbal y comunicación- y las directrices que se deben seguir para el diseño de las estrategias de imagen corporativa para la consultora Strateggia que se enfoca en mercado B2B.

4.3. Propuesta estrategias de imagen corporativa

Posterior al análisis de resultados, se procede al diseño de las estrategias de imagen corporativa ideales para la consultoría empresarial Strateggia tomando en cuenta el mercado en el que oferta sus servicios (B2B) y los recursos con los que cuenta al ser una PYME.

El desarrollo de las estrategias responde a cada elemento que constituye la imagen corporativa por lo tanto se dividirán en cuatro ejes: identidad corporativa, servicio, atributos y comunicación.

4.3.1. Estrategias de identidad corporativa

La identidad corporativa es la base fundamental que refleja el ser de la empresa y por lo tanto es el punto de partida para definir las estrategias de imagen corporativa. Las siguientes estrategias responden a las necesidades que se identificaron durante el análisis de los resultados mediante el instrumento aplicado.

- Estrategia 1

Diseñar un manual de identidad corporativa en el que se incluya la historia de la empresa, misión, visión y valores corporativos tomando en cuenta los atributos que los clientes asocian con Strateggia.

Historia: Consultoría con más de 7 años de experiencia que surge como respuesta a la necesidad de los fundadores por ofrecer soluciones integrales capaces de generar experiencias empresariales únicas a través del servicio personalizado y consultores expertos en diversas áreas.

Los fundadores se han desempeñado en diversas consultorías de Recursos Humanos y en empresas privadas del sector de servicios, por lo cuál cuentan con la experiencia profesional desde la posición del contratante y del contratista y es ahí donde identificaron las áreas de oportunidad del mercado

empresarial y decidieron ser la solución integral y elemento clave para el crecimiento de las organizaciones.

Misión: Brindar soluciones integrales en Recursos Humanos y Consultoría Especializada convirtiéndonos en socios de nuestros clientes, para en conjunto, transformar sus objetivos en resultados por medio del servicio personalizado que nos caracteriza.

Visión: Ser la consultoría elegida en el Estado de Puebla como un socio estratégico vital para el crecimiento de las empresas y ser reconocida por nuestro compromiso e integridad con nuestros clientes y la sociedad.

Valores corporativos: Compromiso, integridad, pasión por la excelencia, solidaridad y confianza.

4.3.1.1. Estrategias de identidad visual corporativa

- Estrategia 2

Diseñar un manual de identidad visual corporativa, que complementará la estrategia 1, en el cual se desarrollará la identidad visual con ayuda de un diseñador con la finalidad de modificar el logotipo para reforzar los elementos y crear asociaciones de la S de Strateggia con Soluciones empresariales integrales.

En el aspecto del color del logotipo es necesario una evaluación por parte de un diseñador para modificar los colores para que éstos refuercen el mensaje de confianza, seguridad, compromiso e integridad con sus tonalidades en azul y definir qué color de contraste se puede utilizar para complementar el mensaje de la marca.

- Estrategia 3

Utilizar la estrategia de identidad endorsed y la estrategia de visualización abierta en base a los principales servicios identificados por los clientes: Recursos Humanos que será Strateggia RH y consultoría especializada que será Strateggia Consultoría. Se definirán logotipos y colores diferenciadores, manteniendo la esencia de la marca principal. Es decir, se diseñarán logotipos para Strateggia RH y Strateggia Consultoría para comunicar y diferenciar los servicios de forma visual en cada punto de contacto con el cliente.

- Estrategia 4

Respecto al slogan de la marca – identidad verbal – en consecuencia del análisis de resultados, se propone cambiar el slogan actual de “Transformamos tu Strateggia en resultados” por “Soluciones empresariales integrales” debido a que el mensaje que perciben los clientes con mayores frecuencia son la S de Strateggia, consultoría integral y camino- solución; por lo cual se realizó una combinación entre estos tres elementos y al mismo tiempo se fortalece la S del nombre de la empresa y del slogan para crear sinergia entre la identidad visual y verbal.

4.3.2. Estrategias de servicios

Las estrategias de imagen corporativa enfocada a los servicios de la PYME, se basan en la segmentación de los mismos para fortalecer la imagen de la marca, utilizando la recordación entre los clientes.

- Estrategia 5

Para fortalecer la imagen de los servicios que ofrece Strateggia se dividirán los servicio en dos ramas: Recursos Humanos que será Strateggia RH y consultoría especializada que será Strateggia Consultoría. Esta delimitación de los servicios ayudará a posicionarlos de forma concreta en la mente del consumidor y al mismo tiempo clarifica los servicios para incrementar la demanda por medio del conocimiento a través de estrategias de comunicación. La clasificación de los servicios será:

Tabla 16

División de servicios

Strateggia RH	Strateggia Consultoría
Reclutamiento y evaluación de puestos	Desarrollo organizacional y capital humano
Pruebas psicométricas	Sistemas de gestión de calidad y procesos
Estudios sociolaborales	Seguridad e higiene
Capacitación in house y abierta	Sistemas Strateggia a medida

Nota: Tabla de elaboración propia.

- Estrategia 6

Los servicios que se engloban dentro de la oferta de Strateggia son mercadotecnia-comunicación y se introducirán dos más: servicios para PYMES y servicio contables. Aunque estos servicios ya son ofertados por la empresa, no están clasificados dentro de la oferta de servicios por lo tanto se introducirán como nuevos servicios.

Por medio de estas dos estrategias -5 y 6- se fortalecerán los servicios ofertados por Strateggia y al mismo tiempo se posicionarán servicios que los clientes demandan y que hasta el momento no se les ha dado la comunicación necesaria para que sean parte de la demanda constante de la PYME.

4.3.3. Estrategia atributos

Los principales atributos asociados con la consultoría empresarial son precios accesibles, soluciones efectivas, compromiso, resultados, integridad y servicio personalizado. Precios accesibles representa el mayor atributo con el que los clientes de Strateggia lo asocian.

- Estrategia 7

Desvincular a Strateggia de la asociación directa de precios accesibles es primordial, ya que aunque le ha funcionado como ventaja competitiva para posicionarse dentro del mercado, la empresa actualmente está en crecimiento y debe reenfocar su estrategia de posicionamiento para que el consumidor lo vincule con otros atributos independientemente del precio. Comenzar la transición de asociaciones que tienen los clientes, es fundamental para el crecimiento de Strateggia. Esto se logrará por medio del fortalecimiento de la imagen a través del atributo de soluciones que estará presente en la identidad corporativa, logotipo y toda la comunicación de la empresa.

El valor de la marca será comunicado y reforzado por medio de la imagen corporativa, campañas de e-mailing, servicio y la suma de las estrategias que se desarrollan en el presente trabajo para lograr que la marca sea asociada con otros atributos, además del precio.

4.3.4. Estrategias de comunicación de la imagen corporativa

La comunicación es la culminación de todas las estrategias, ya que de la emisión correcta del mensaje y su difusión depende la representación mental que se crea en la mente de los clientes de Strateggia. Estas estrategias abarcan la forma en que se comunicará la imagen a través de los diversos medios que posee la consultoría empresarial.

- Estrategia 8

Los elementos del manual de identidad corporativa serán el eje rector para la difusión de la comunicación en todos los medios que la consultoría posee hasta el momento – página web, correo corporativo, tarjetas de presentación, video corporativo, presentaciones de ventas y de capacitación y visitas del personal a las empresas- con la finalidad de comunicar el mismo mensaje en todos los medios.

- Estrategia 9

En la página web se realizarán las siguientes acciones:

Los elementos principales de la página serán: Datos de contacto, identidad corporativa, mención de los servicios, clientes y ubicación. El orden en que están mencionados determinará el peso visual dentro de la página web.

La identidad corporativa – historia, misión, visión y valores corporativos se incluirán en la primera sección del sitio de internet.

La segmentación de los servicios se comunicará por medio de 3 secciones, cada una de ellas tendrá un link al manual de identidad corporativa, el cual se podrá descargar en una ventana independiente.

Después de realizar los cambios correspondientes en la página, por medio de alianzas comerciales con alguno de sus consultores, se realizará posicionamiento web de la consultoría.

- Estrategia 10

El e-mailing es un medio por el cual los clientes prefieren ser informados de los servicios de Strateggia y además a través de él, también perciben la imagen corporativa. Sin embargo, en el último año por cuestiones de tiempo y recurso humano, la consultoría no ha logrado hacer campañas constantes por lo cual éstas no han sido exitosas. Por tal motivo, se debe fortalecer las campañas comenzando con dos correos mensuales basándose en marketing de contenidos combinándolo con

información acerca de sus servicios y/o promociones. Dichas campañas de e-mailing también se pueden ejecutar por medio de alianzas comerciales con los consultores.

- Estrategia 11

El correo corporativo es el medio por el cual los clientes de Strateggia perciben más la imagen de la consultoría, por tal motivo se utilizará como medio primordial para dar a conocer la identidad corporativa, la cual se incluirá en la firma de los correos; además se incluirá la segmentación de los servicios y un link funcional a la página web de Strateggia.

- Estrategia 12

Las tarjetas de presentación es el segundo medio por el cual se percibe la imagen corporativa, por ello la misión y la visión se incluirán dentro del diseño. Este se basará en la nueva identidad corporativa visual de Strateggia dando un toque único a través del tamaño y formato del mismo para diferenciarse de forma táctil de la competencia.

- Estrategia 13

Se identificó que la publicidad impresa es el medio en el que se debe fortalecer más la imagen de Strateggia. Por el tipo de mercado – B2B – al que se enfoca la consultoría, la publicidad impresa se colocará en puntos de capacitación a través de banners, trípticos, identificadores de los participantes, material de apoyo, display de escritorio, plumas y blocks. Todo lo anterior con la identidad corporativa de la empresa. Aunado a la publicidad impresa se debe diseñar la papelería corporativa de la empresa. Cada elemento visual debe ser reflejo de la identidad corporativa de la empresa.

- Estrategia 14

La imagen que se plasme en el manual de identidad visual corporativa se debe mantener y fortalecer en todos los medios con la finalidad de homogenizar la imagen y no crear confusión o mensajes dispersos y/o diversos a los clientes de Strateggia. Esta acción se debe concientizar y comunicar a todo el personal de la empresa, especialmente a los consultores, quienes no tienen contacto diario con los clientes pero sí tienen contacto directo durante las capacitaciones.

Las 14 estrategias planteadas están enfocadas en mejorar la imagen corporativa de la empresa a través de cambios en su identidad corporativa y modificaciones en su identidad visual para comunicar un solo mensaje que sea capaz de reforzar la imagen de Strateggia en la mente de los clientes por medio de asociaciones positivas.

CAPÍTULO 5

Conclusiones

En el planteamiento del problema se mencionó la importancia de la imagen corporativa en mercados business to business – B2B- y en especial para PYMES que se desarrollan dentro de este contexto. Una buena imagen corporativa provee seguridad y confianza a los compradores industriales, por tal motivo enfocar esfuerzos en el diseño de estrategias de imagen corporativa es construir un camino en pro de la propia empresa.

El presente proyecto se centra en una PYME denominada Strateggia que oferta sus servicios a mercados B2B con sede en la Cd. de Puebla, sin embargo cuenta con clientes en algunos municipios del Estado de Puebla. El objetivo principal es diseñar estrategias de imagen corporativa en base a los recursos con los que cuenta una PYME y al contexto en el que desenvuelve.

A través del marco teórico se desarrollan los puntos más sobresalientes respecto a la imagen corporativa. La historia del marketing, la clasificación del mismo de acuerdo al tipo de mercado- B2C y B2B-, el branding y sus dimensiones, posicionamiento, segmentación de mercados y sus estrategias son elementos importantes para entender de forma global el camino hacia la imagen corporativa ya que ésta no solo abarca una imagen única en el tiempo, por el contrario es la representación mental por medio de asociaciones positivas que tiene una persona en un momento, sin embargo está sujeta a modificaciones en consecuencia de las interacciones con la marca por medio de cualquier tipo de contacto. Por ello la imagen corporativa para las PYMES cobra vital importancia.

En el marco contextual se exponen datos relevantes sobre el papel que desempeñan las PYMES dentro de la economía nacional y por qué es necesario enfocar esfuerzos para el apoyo de las PYMES. La mercadotecnia se propone como posible respuesta para fomentar su crecimiento especialmente en mercados B2B, donde la competencia con las grandes empresas es una batalla a la cual acuden sin armamento o las condiciones de pago se vuelven contratos insostenibles por las cantidades que deben salir de sus finanzas antes de obtener una ganancia.

En el capítulo de metodología se detalla la forma en que se desarrolló el instrumento, su aplicación y los resultados los cuales permitieron diseñar estrategias de imagen corporativa

para Strateggia en base a la percepción de sus clientes respecto a su marca y las características que presenta por ser una microempresa enfocado a mercados B2B.

Las estrategias de imagen corporativa, como se desarrolla en el marco teórico, son eje fundamental para las PYMES ya que los elementos que los mercados B2B toman en cuenta para tomar una decisión de compra, emanan de la imagen corporativa y de la correcta ejecución de la comunicación a través de los medios para así generar una representación mental de la empresa por medio de asociaciones que generen valor a la marca y evitar que la ventaja competitiva de las PYMES recaiga solo en una estrategia de precios.

La principal recomendación es enfocar recursos para la investigación del tema de PYMES en mercados B2B con la finalidad de aportar mejores herramientas, modelos y estrategias que puedan ser ejecutables y medibles por las propias PYMES para mejorar sus procesos, enfocar sus recursos de forma segura y así potencializar su crecimiento.

Las PYMES se enfrentan a un pronóstico poco alentador, 5 años es el ciclo de vida estimado, por lo cual los recursos limitados con los que cuentan deben ser enfocados estratégicamente para superar dicho pronóstico. La realidad es que muchas PYMES no cuentan con la experiencia o recursos para ejecutar estrategias que sean capaces de sustentar y fomentar el crecimiento de la empresa. La mayoría de las PYMES se enfocan en sobrevivir, en producir lo necesario para pagar los gastos fijos, el poco recurso humano genera que pocas personas desempeñen el trabajo de equipos por lo cual las estrategias de marketing pasan a segundo plano, sin darse cuenta que en ellas existe una respuesta viable para el crecimiento de su empresa.

El objetivo de este proyecto, además de un trabajo de titulación, es concebido como un apoyo para una PYME que tienen la capacidad y competencias para crecer y ser reconocida como una marca líder en el mercado por medio de estrategias de imagen corporativa que sean ejecutables en base a sus recursos. Como mercadólogos, nuestra principal función es facilitar el camino para el crecimiento de las marcas ya sea en un proyecto propio, en una PYME o en una gran empresa. Nuestra labor y vocación debe ser diseñar estrategias a la medida, hacer de la mercadotecnia un camino para el éxito empresarial y una oportunidad al alcance de todos.

REFERENCIAS

- Agueda, E. & Molina, A. (2014). Investigación de Mercados. Madrid. ESIC Editorial.
- AMA Publishing. Definition of Marketing. Recuperado de: <https://archive.ama.org/archive/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx>
- Bautista, F. (2007). El branding mitológico. La influencia de las marcas en las emociones humanas. Actas De Diseño. Facultad De Diseño Y Comunicación. Universidad De Palermo. Issn, 2032.
- Best, R. (2007). Marketing estratégico. 4ta edición. Madrid. Pearson.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Chile. EBS Consulting Group.
- Carriedo, C. (Abril, 2017). Pymes mexicanas y su estrategia para 2017. Forbes. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-y-su-estrategia-para-2017/>
- Codina, A. (2011). Deficiencias en el uso del foda causas y sugerencias. Revista Ciencias Estratégicas, Enero-Junio, 89-100. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/1513/151322413006/>
- Condusef. (2015). Pymes. Recuperado de : <https://www.gob.mx/condusef>
- Durán, M. (2011). El Branding, la Sustentabilidad y el compromiso social del Diseño. (Cuando ser es más importante que parecer). Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, Enero-Junio, 11-17.
- Esteban, A. & Mondejar, J. (2013). Fundamentos de marketing. Madrid. ESIC Editorial
- Ferrel, O. & Hartline M. (2012). Estrategias de Marketing. 5ta edición. Cengage Learnig.
- Fisher, L. & Espejo, J. (1993). Mercadotecnia. 4ta edición. México. Mc Graw Hill.
- García, M. (2017) ¿Qué es la Auditoría de Imagen?. Recuperado de: <https://montsemarketing.wordpress.com/2010/08/03/%C2%BFque-es-la-auditoria-de-imagen/>
- Hernandez, R. (2014) Metodología de la investigación. 6ta edición. México. Mc Graw Hill.
- Juan, C. (2016). Diferencias entre el marketing B2B y B2. Recuperado de: <http://www.iebschool.com/blog/diferencias-entre-b2b-y-b2c-marketing-estrategico/>

- Keller, K. (2008). Administración Estratégica de Marca Branding. 3era edición. México. Pearson.
- Koontz, H. & Weirich, H. (2004). Administración. Una perspectiva global . México. Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (1986). Fundamentos de mercadotecnia. México. Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). Marketing. Decimocuarta edición. México. Pearson.
- Lilien, G. & Grewal, R. (2012). Handbook of B2B Marketing. Recuperado de: https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=nSiEQYBan18C&oi=fnd&pg=PA3&dq=B2C+MARKETING&ots=onQ5h7LTaj&sig=ue_NKeXIXJGNDKvhQMkbYmbZgIA#v=onepage&q=B2C%20MARKETING&f=false
- Limón, P. (2008). Imagen corporativa: estrategia organizacional de comunicación global. México. Trillas.
- Llopis, E. (2016). Branding y PYME. Un modelo de creación de marca para PYMES y emprendedores. Barcelona. Barcelona. ESIC Business & Marketing School
- Mesa, M. (2013). Fundamentos de Marketing. Bogotá. Ecoe Ediciones
- Mora, F. & Schupnik, W. (2009). El Posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor. Venezuela: AIG Venezuela.
- Notimex. (Agosto, 2017). Más del 90% de las Pymes no sobreviven más de 5 años. Recuperado de: <https://www.publimetro.com.mx/mx/noticias/2017/08/18/mas-del-90-las-pymes-no-sobreviven-mas-cinco-anos.html>
- Paredes, M.& Cardona, J. (Junio, 2014. Segmentación de Mercados. Revista Académica ECO. 10, 75-94. Recuperado de: <https://www.url.edu.gt/PortalURL/Archivos/04/Archivos/Revista%20ECO10.pdf#page=89>
- Philips, P. (2015). B2B Branding...Understanding Its Functional Purpose Is Essential. Business Corner. Recuperado de: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&sid=22ad939c-1f42-48d6-9a2b-475229129960%40sessionmgr4008>
- Pintado, T. & Sánchez, J. (2009). Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial. Segunda edición. México Esic Editorial
- Ries, A. & Trout, J. (2007). Posicionamiento: La batalla por su mente. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Sanabria, M. (2015). Importancia de la auditoría de la imagen corporativa. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-auditoria-de-la-imagen-corporativa/>
- Santemeses, M. (2012). Marketing. Conceptos y estrategias. 6ta Edición. Ediciones Pirámide. Recuperado de: https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=zLeUBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=concepto+marca+mercadotecnia&ots=v9PSIdMnG6&sig=OTaPlhF85in_vpLG5gJ6X0DIU5Q#v=onepage&q=conceepito%20marca%20mercadotecnia&f=false
- Secretaría de Economía. (2017). México Emprende, empresas. Recuperado de: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas>
- Serra, R. & Murphy, M. (2013) Retail strategy: la revolución en category managment. Ediciones cooperativas. Buenos Aires.
- Shopify. Negocio-a-consumidor (B2C). Recuperado de: <https://es.shopify.com/enciclopedia/negocio-a-consumidor-b2c>
- Steiner, G. (1991). Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. Una Guía Paso a Paso. México. CECSA Editorial Continental.
- Villafañe & Asociados.(2011) La gestión profesional de la imagen corporativa. Recuperado de: <https://octavioislas.files.wordpress.com/2011/08/la-gestion-profesional-de-la-imagen-justo-villafane.pdf>
- Walters, S., & Jackson, K. (2014). Breakthrough Branding : Positioning Your Library to Survive and Thrive. Chicago: ALA Neal-Schuman.
- Zarco, A. & Ardura, I. (2011). Comunicación e imagen corporativa. Barcelona. Editorial UOC.

ANEXO 1

Le agradecemos su participación en esta investigación, la cual nos ayudará a medir la imagen corporativa de Strateggia.

Es importante que sepa que no existen respuestas correctas o incorrectas, sólo nos interesa conocer de lo que usted piensa respecto a la imagen corporativa de Strateggia para continuar mejorando para usted.

Nombre:

Edad:

Género:

Cargo actual:

Empresa:

1.- ¿ En cuál de los siguientes rangos ubica a Strateggia?

- a. Microempresa (1-10 empleados)
- b. Pequeña empresa (11-50 empleados)
- c. Mediana empresa (51-200 empleados)
- d. Grande empresa (más de 200 empleados)

2.- ¿Cuáles son los servicios que Strateggia le ofrece? (Mencione mínimo 3)

3.- ¿Qué servicios ha contratado en Strateggia?

Capacitación abierta

Capacitación in – house

Consultoría especializada

Reclutamiento

Estudios socio económicos

Pruebas psicométricas

Sistemas

4.- ¿Qué servicios considera usted que Strateggia debería ofrecer?

5.- ¿Conoce la historia de Strateggia?

Sí

NO

6.- ¿Conoce la misión de la empresa?

Sí

NO

7.- ¿Conoce la visión de la empresa?

Sí

NO

8.- Favor de seleccionar el slogan de Strateggia

La strateggia ideal para tus necesidades empresariales

Transformando tu strateggia en resultados

Strateggia 360, convertimos tus objetivos en resultados

Strateggia y soluciones empresariales

9.- ¿Con cuál de las siguientes palabras relaciona a Strateggia? (Puede seleccionar varias)

Servicio de excelencia

Calidad

Soluciones efectivas

Resultados

Innovación

Precios accesibles

Estrategia integral

Responsabilidad

Servicio personalizado

Compromiso

Integridad

Inversión

10.- ¿Considera relevante que Strateggia tenga una página web?

Sí

NO

11.- ¿Conoce la página web de Strateggia?

Sí

No

12.- En caso de que su respuesta anterior sea afirmativa, favor de indicar su opinión acerca de la página web?

13.- ¿Qué información es relevante para usted encontrar en una página web de una consultora empresarial?

Ubicación

Datos de contacto

Video corporativo

Descripción detallada de todos los servicios.

Rango de precios.

Mención de los servicios ofertados.

Link a redes sociales

Noticias

Vacantes ofertadas – Bolsa de trabajo

Historia de la empresa (misión, visión, valores, etc)

14.- ¿Considera relevante que Strateggia lo contacte por redes sociales para informarlo de sus servicios?

Sí

NO

15.- ¿Considera relevante que Strateggia lo contacte por e-mailing para informarlo de sus servicios?

Sí

NO

15.- ¿Conoce el logotipo de la empresa? (Respuesta negativa, pase al reactivo 18)

Sí

NO

16.- ¿Qué significado tiene para usted el logotipo de Strateggia?

17.- ¿Qué significado tiene para usted los colores del logotipo de Strateggia?

18.- ¿Por qué medios usted percibe la imagen corporativa de Strateggia?

Tarjetas de presentación

Publicidad impresa

Ferias empresariales

Correo corporativo

Página web

Hojas membretadas, cartas, memorándums.

E-mailing.

Video corporativo

Otros: _____

19.- ¿ El logotipo está impreso en todo el material que la empresa le proporciona? (tarjetas de presentación, cotizaciones, oficios, cv instructores, etc.)

Sí

No

20.- ¿En qué medios considera que hace falta fortalecer la imagen de Strateggia?

21.- ¿Considera necesario un cambio de imagen de Strateggia?

Sí

No

22.- ¿ Recomendaría a Sstrateggia a sus colegas?

Sí

No

23.- En caso de tener algún comentario sobre la imagen de Strateggia o los servicios que se ofrecen, favor de indicarlo.

LE AGRADECEMOS SU TIEMPO Y LE ASEGURAMOS QUE SEGUIREMOS
TRABAJANDO PARA TRANSFORMAR SU STRATEGGIA EN RESULTADOS.

¡MUCHAS GRACIAS!