



E

## El desbalance en la gestión de las marcas

The imbalance in brand management

Primera versión recibida 19 mayo 2017

Revisado 21 agosto 2017

Versión final 25 septiembre 2017

## Resumen

*Se presenta un estudio de caso enfocado en la marca de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, localizada en la ciudad de Popayán, Cauca. El artículo expone la importancia de mantener el balance en el manejo de las marcas, para facilitar una relación emocional con el público. La gestión de la marca no puede basarse solamente en cifras o ser una cuestión puramente estética, sino que debe mantener un equilibrio estable entre la realidad institucional y la personalidad que proyecta; las marcas deben cumplir con la promesa que hacen a su usuario.*

**Palabras claves:** *Diseño, publicidad, administración de la comunicación, marca registrada, marketing.*

## Abstract

*This paper presents the importance of keeping a balance in brand management, with the main objective to ease an emotional relationship with the target audience. Starting from small mistakes or omissions in the image approach, organizations can substantially turn aside the way of a better relationship with the user. In order to avoid this situation, the brand management should not be based solely on figures or in a purely aesthetic issue, it must maintain a stable balance between the institutional reality and the personality it projects. The brands must fulfil the promise they make to their users. A study case focus in the Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca brand, located in Popayán city, Cauca, is presented.*

**Key Words:** *Design, advertising, communication management, trademark, marketing.*

### **Contexto general de la investigación**

151

Una marca es una señal que permite brindar alguna información sobre algo, identificándolo y diferenciándolo de otros. En términos comerciales, una marca representa el carácter completo de una organización y es la interfaz entre el negocio y sus clientes (Davis, 2009). La marca comercial es la mediadora entre la realidad del producto y la percepción que el usuario tiene de este. Comprendiendo la importancia de mantener una buena imagen pública, la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca (Unimayor), que en 2017 cumple sus 50 años, decidió evaluar el estado actual de su Sistema de Identidad Visual.

El plan de evaluación realizado partió de un diagnóstico de calidad y desempeño gráfico de marca, mediante un modelo planteado por Cháves y Belluccia (2003), donde propone una lista de catorce parámetros claves con los que debe cumplir una marca con alto desempeño.

Estos cánones evalúan la compatibilidad visual del símbolo identificador dentro del segmento, la capacidad de diferenciarse y generar recordación, la claridad del mensaje, la versatilidad, y la condición para funcionar como sistema de identificación; mediante una comparativa con la competencia (Unimayor con respecto a las otras instituciones de educación superior locales) dentro del segmento (7 universidades en total) (Figura 1). En el caso específico de esta investigación, el resultado del diagnóstico inicial

---

\* Este artículo de reflexión surge a partir de la Investigación denominada "Diagnóstico de articulación y coherencia entre el Sistema de Identidad Visual de la IUCMC y los valores corporativos institucionales que la orientan", financiada por la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca e inscrita por el grupo de Investigación Rutas, de la Facultad de Arte y Diseño, con el código ID Proyecto IUCMC: 2016.002, realizada entre enero de 2016 y julio de 2017

\*\* Diseñador Gráfico de la Universidad del Cauca (2006). Especialista en Mercadeo de la Universidad del Cauca (2007). Investigador del grupo Rutas de la Facultad de Arte y Diseño de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca. carlosidrobo13@gmail.com

fue satisfactorio (Tabla 1), ya que la marca gráfica evaluada, aunque pierde de vista algunos detalles menores de formalización técnica, logra mantener coherencia con lo que propone como tendencia el segmento de mercado. Es decir, la organización tiene una marca que se apega a parámetros de diseño básicos reiterativos dentro de las instituciones de educación superior de la ciudad de Popayán.

Posterior a la primera evaluación se dio paso a una segunda parte diagnóstica, que consistió en un sondeo de percepción pública de la marca (Figura 2). Esta exploración de opinión no registró un resultado alentador, debido a que varios de los valores definidos por la organización como pilares institucionales, no son reconocidos por el público. De este conjunto de características

individuales, la más relevante es su naturaleza como Institución pública de Educación Superior, pero las cifras indicaron que un 66% de los encuestados piensan que Unimayor es una organización privada, mientras que un 18% del público desconoce la naturaleza de la institución y sólo el 16% de las personas tienen clara su naturaleza pública.

Lo anterior evidencia una discordancia entre lo que efectivamente es y lo que se proyecta al público objetivo. Este hallazgo es el que permitió el desarrollo de fondo de esta investigación, la cual gira en torno a la relación entre la realidad y la imagen que proyectan las organizaciones, considerando temas específicos como las tendencias del mercado, las singularidades locales y la objetividad del diseño.



**Figura 1.** Segmento de instituciones de educación superior en la ciudad de Popayán

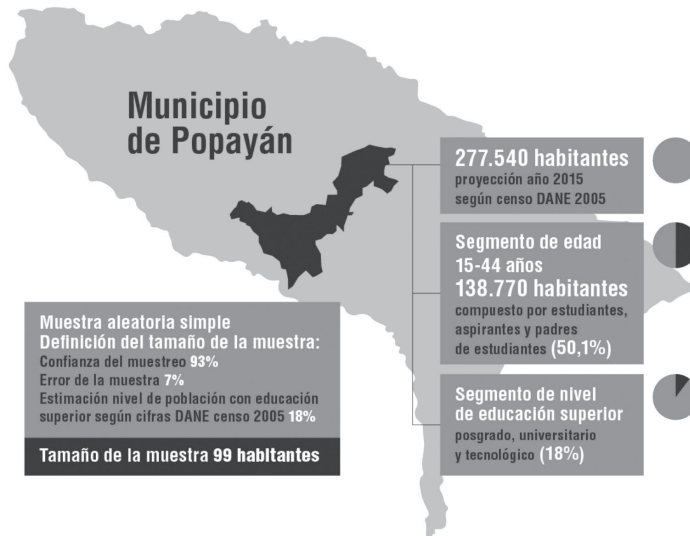
Tabla 1. Diagnóstico de calidad y desempeño de marca

Ítem evaluado	Definición	Observación	Calificación
Calidad Genérica	Evalúa la capacidad del signo de ser concebido lo mejor posible dentro de los estándares gráficos convencionales.	El identificador Unimayor tiene falencias en definición de las formas y no guarda proporciones entre símbolo y logotipo (texto)	1
Corrección Estilística	Valora la correspondencia del signo frente a las tendencias en identificación visual del segmento comercial en el que se desenvuelve o el nivel de transgresión fundamentada que lo sustenta.	Tomando en cuenta el diagnóstico comparativo de marca, se evidencia que el identificador institucional Unimayor está alineado con la tendencia del segmento de instituciones de educación superior.	5
Ajuste Tipológico	Estima la pertinencia de la estructura formal del signo al perfil de la organización, tomando en cuenta la diversidad que existe dentro de la comunidad heterogénea de identificadores gráficos: logotipos, isotipos, símbolos, monogramas, mascotas, escudos, etc.	El ajuste tipológico resulta adecuado	5
Compatibilidad Semántica	Es establecida por la armonía entre los elementos identificadores (nombre, tipografía y símbolo) y el carácter de la institución.	Es posible que exista un desajuste entre lo que la institución es y lo que el identificador propone	3
Suficiencia	Verifica que la existencia de elementos gráficos identificadores sea efectivamente justificable con base en las necesidades comunicativas de la organización y tendencias visuales del segmento.	Los elementos gráficos presentes en el identificador tienen una justificación válida para su existencia.	5

154

Versatilidad	Juzga la capacidad adaptativa del signo de mantener el mismo discurso identificador a diferente niveles y medios del lenguaje.	Se presentan problemas de adaptación al espacio web, carece de directrices específicas	2
Vigencia	Estima la capacidad del signo de mantener su efectividad comunicativa (forma y fondo) a través del espacio temporal.	El identificador vigente resulta aceptable para el momento actual pero a largo plazo es inviable porque no se soporta en un estudio contextual.	3
Reproducibilidad	Evalúa la adaptabilidad del signo a diversos medios de reproducción y formatos de emisión, manteniendo un estándar de calidad.	Buena reproducibilidad con formas básicas y colores sólidos.	5
Legibilidad	Mide la capacidad del signo de facilitar su lectura en diferentes medios y formatos.	La desproporción entre texto e imagen, crean un problema de legibilidad en usos de dimensiones mínimas.	1
Inteligibilidad	La capacidad del signo de hacerse entender sin espacio a dudas, el parámetro de inteligibilidad evalúa la certidumbre comunicativa.	La imagen es claramente identificable en nuestro contexto payanés, culturalmente reconocemos las formas y detalles de las edificaciones coloniales.	4
Vocatividad	Tasa la pregnancia del signo, la capacidad de llamar la atención de acuerdo a las necesidades comunicativas de la organización, mediante el uso del color las formas, el tamaño o las proporciones.	Llama suficientemente la atención tomando en cuenta su segmento.	5

Singularidad	Evalúa la suficiencia individual del signo respecto de los demás participantes del segmento. Se debe ser tan singular como lo exija la propia identidad.	El identificador es suficientemente diferenciador.	5
Declinabilidad	Estima la posibilidad de extender el universo gráfico institucional a partir de un sistema planteado por el signo sin deterioro de unidad.	No existe un sistema definido	1
Valor Acumulado	Son los valores heredados que los signos acumulan a lo largo del tiempo, y que definen o alteran para bien o mal la identidad de una organización.	Unimayor es la segunda institución de educación más antigua de la ciudad, pero su experiencia en años no se refleja en la marca gráfica.	3
<p>Nota. La calificación de la tabla va de 1 a 5</p>			



**Figura 2.** Definición del tamaño de la muestra para el sondeo de percepción pública de la Unimayor, basada en cifras según DANE censo 2005.

Estudio de caso de diagnóstico de marca Unimayor: un ejemplo del desbalance en la gestión de marca

La marca: una cuestión de equilibrio

156

Una marca comercial es un sistema estructurado de símbolos con los que se otorga diferenciación, singularidad y reconocimiento a un producto o servicio en el mercado (Costa, citado en Ortegón, 2014). En la práctica, el concepto de marca es usado como sinónimo de logo; un error muy común, pero también complejo. De esta manera, la marca se construye más allá de su representación gráfica, es la esencia que la hace única y reconocible ante el público; en cambio, el logo no es otra cosa que la punta del iceberg, el símbolo visible dentro de un subyacente sistema de identidad, planeado para proyectar de buena forma los valores del producto o la organización.

Una marca representa una serie de promesas para el público. Como lo plantea Kotler (2004), el valor de marca resulta de la experiencia real del usuario contrastada con sus expectativas iniciales; cuanto mayor es la satisfacción mayor será la percepción del valor de marca. Este valor se soporta sobre dos pilares: el primero de ellos es la imagen corporativa o “lo que proyecta”, la relación subjetiva con el público; el segundo, es la identidad corporativa o “lo que es”, la realidad del producto o servicio que se ofrece. Una marca está equilibrada cuando estos dos elementos mencionados se encuentran en correspondencia. De otra forma, si la identidad corporativa supera a la imagen corporativa, es una marca tímida, que carece de proyección; pero si, por el contrario, es

la identidad corporativa superada por la imagen corporativa, es una marca arrogante, sin un respaldo operativo.

## Metodología general

La Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca y la Universidad del Cauca conforman las opciones de educación superior de carácter público en la ciudad de Popayán y el departamento del Cauca.

Actualmente, Unimayor presenta una Imagen Corporativa que se implementó en 2009, un año después de que la institución cambiara su carácter académico de institución tecnológica a institución universitaria. Esta transición originó un rápido aumento en la oferta académica, en el ingreso de estudiantes y en la planta docente y administrativa. Debido a lo anterior, el sistema de identificación visual actual dio pruebas gráficas de no estar estructurado para mantener una estandarización suficiente, dentro del proceso de la comunicación interna y externa de la creciente institución (Figura 3).

En consecuencia, fue necesario realizar un rediseño de dicho sistema, el cual surgió a partir del proceso inicial de esta investigación, donde se evidenció que la naturaleza pública de la Unimayor no es reconocida por la gran mayoría del público objetivo; y por el contrario es señalada como institución privada. Este resultado hizo que se revisara con detenimiento la tendencia de mercado local para encontrar posibles inconsistencias.





**Figura 3.** Múltiples versiones no estandarizadas del identificador institucional Unimayor.

Posteriormente, se identificó un error que se pasó por alto en la primera revisión del segmento: en el momento en que se diseñó la marca actual, durante el proceso de definición de parámetros de diseño, mediante la observación de la tendencia en el segmento específico, denominado corrección estilística (Chávez y Belluccia, 2003), no se aisló correctamente el grupo de instituciones de educación pública, que serían solo dos; y en su lugar y debido a lo pequeño del segmento, se asumió todo como instituciones locales de educación superior en Popayán;

es así como la caracterización estuvo sesgada por la mayoría numérica de entidades privadas.

Como resultado, las tendencias de diseño identificadas estaban más alineadas con las universidades del sector privado que con las instituciones públicas (Figura 4). Por lo anterior, el diseño del logotipo de la Unimayor, la cual intenta identificar a una institución pública, fue realizado con los criterios gráficos locales de una entidad privada.

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN POPAYÁN

158



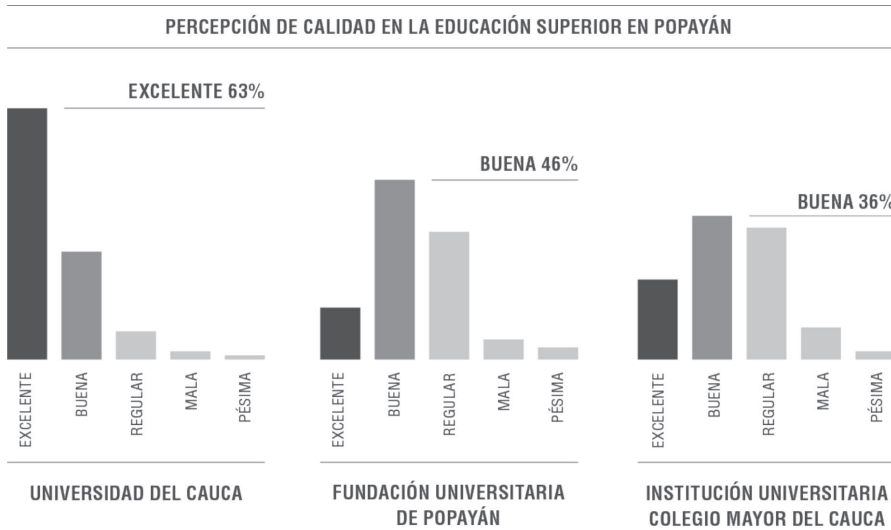
Figura 4. Segunda revisión segmento de instituciones de educación superior en la ciudad de Popayán.

**Resultados**

**Un fenómeno local**

Dentro del sondeo realizado durante la fase de diagnóstico de este proyecto, se incluyó un aparte que evaluó la apreciación de la calidad en la educación superior. Este aspecto permite reconocer un fenómeno local de la imagen de las universidades en la ciudad de Popayán, donde según los resultados, existe una preferencia de la imagen de la Universidad del Cauca, sobre las demás instituciones (Figura 5). Lo anterior se puede explicar, considerando especialmente la historia de la Universidad del Cauca, la cual fue creada el 24 de abril de 1827, más de dos siglos de existencia que la categoriza como una de las entidades

públicas de educación superior más antiguas de Colombia; en sus aulas se generó el conocimiento para la naciente república independiente y 17 de sus egresados ocuparon el cargo de jefe de estado (Universidad del Cauca, 2011). De esta manera, la Universidad del Cauca presenta una alta estimación por la comunidad en general, quien la relaciona con tradición, orgullo, disciplina y excelencia. Además, la Universidad del Cauca participa en las procesiones de Semana Santa en Popayán, junto a las autoridades importantes de la ciudad, como lo son la alcaldía, la gobernación, las fuerzas militares, y la iglesia, confirmando así su posición como primera autoridad educativa en la memoria colectiva local.



**Figura 5.** Cifras sobre percepción de la calidad en la educación superior en la ciudad de Popayán

Finalmente, es posible afirmar que la educación pública constituye un gran referente académico, tradicional, cultural y social en Popayán, lo cual genera que las instituciones privadas locales queden relegadas en preferencia, ya que en su mayoría no cuentan con más de 35 años de experiencia. Es evidente que en la ciudad, calificada a nivel nacional como ciudad universitaria, se presenta una falta de reconocimiento de valor en la educación universitaria privada, lo que se convierte en un problema mayúsculo para la imagen de la Unimayor, porque según los resultados de esta investigación, el desbalance en su gestión de marca genera que, aunque sea una institución pública de educación superior con medio siglo de experiencia, el pensamiento colectivo local la identifique como una entidad de educación privada, asignándole todos los prejuicios y desventajas que esto conlleva.

## Conclusiones y recomendaciones generales

Toda organización es susceptible de desdibujar el objetivo principal de la gestión de marca: mantener un balance integral y objetivo en el producto que se ofrece al público (Conley, 2008). Desde multinacionales con vasto poder económico, pasando por organizaciones con renombre y tradición centenaria, hasta pequeñas instituciones locales en proceso de desarrollo, se manifiesta el desbalance operativo de la semiosis institucional (Chávez, 2006), en el cual, las instancias objetivas o realidades, por motivos diversos, se distancian de las instancias subjetivas o impresiones. La correspondencia es la clave que logra posicionar y mantener una promesa de marca: el consumidor de hoy espera que la marca brinde una experiencia consistente, que genere confianza en su aspecto operativo y que motive

afecto por su lado emocional (Davis ,2009).

Para generar esta experiencia, las organizaciones, deben ser capaces de autodefinirse plenamente, de encontrar en sí mismas el valor diferencial que las hace singulares, pero también, de comunicarlo, de hacerlo evidente al público y de lograr que sea suficiente, sin agregar cualidades falsas o desestimar características reales. Esta afinación entre ambas partes es un paso clave, al hablar de procesos de innovación; como lo dice Porter (citado en Mootee, 2014), dentro de una organización todas las operaciones empresariales deben girar en torno a al fortalecimiento de una búsqueda única de creación de valor.

La metodología utilizada para este diagnóstico de marca, tomada de los autores Cháves y Belluccia (2003), debe ser utilizada con cuidado, pues puede brindar resultados erróneos o sesgados si el contexto está mal segmentado. Para el caso de estudio, el error estuvo en generalizar el segmento, que consideró todas las universidades sin discriminar su naturaleza jurídica. Finalmente, es importante puntualizar que los resultados de esta

investigación permiten concluir que los errores gráficos de la marca son claros síntomas de un desbalance de marca. Para el caso de la Unimayor, el equilibrio de la marca vendrá en un trabajo conjunto con un área de comunicaciones fortalecida, que permita tener una estandarización y homogeneidad en todo tipo de comunicación interna y externa, definida bajo un discurso estructurado que otorgue personalidad, univocidad, originalidad y posicionamiento a la Unimayor en el entorno.

### Agradecimientos

Esta investigación se realizó con el apoyo financiero de la Unimayor, específicamente de la oficina de investigaciones. Agradezco en especial al grupo de investigación Rutas, por su espacio de discusión; a Daniel León, por su apoyo en el desarrollo de la investigación; y a los estudiantes del programa de Diseño Visual de Unimayor, por su colaboración en el proceso de recolección de datos. Finalmente, a Carolina Alcázar, por sus sugerencias y correcciones de edición para el texto final.

## Referencias

- Chaves, N. y Belluccia, R. (2003). *La Marca Corporativa*. Buenos Aires: Paidós.
- Chaves, N. (2006). *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Conley, L. (2008). *DOM desorden obsesivo por las marcas*. Barcelona, España. Ediciones Península.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona, España. Editorial Paidós.
- Davis, M. (2009). *Fundamentos del Branding*. Barcelona, España. Parramón Ediciones.
- García, M. (2015). Se presenta un nuevo logo para la Universidad de Barcelona. España.: Brandemia. Disponible en <http://www.brandemia.org/se-presenta-un-nuevo-logo-para-la-universidad-de-barcelona>.
- Kotler, P. (2004). *Los diez pecado capitales del marketing*. Barcelona: Planeta Agostini.
- Mootee, I. (2014). *Design Thinking para la innovación estratégica*. Valladolid, España: Ediciones Urano.
- Ortegon, L. (2014) *Gestión de marca, diseño, registro, construcción y evaluación*. Bogotá: Editorial Politécnico Gran Colombiano.
- Universidad del Cauca. Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales (2011). *Reseña histórica. Informe final proceso de autoevaluación con fines de acreditación*. Disponible en <http://portal.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/comunicados/2011/Informe%20final%20acreditaci%C3%B3n%20derecho%2017%20febrero%20de%202011.pdf>