



Branding experiencial como herramienta de rediseño desde la perspectiva antropológica del consumo, caso "Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda."

Pablo Antonio Proaño¹, Ariana Daniela del Pino, PhD.²

Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador.^{1,2}

papj@hotmail.com¹, ariddel@espol.edu.ec²

Resumen

Las marcas evolucionan, al ritmo del mercado; actualmente, se podría considerar que muchas siguen tendencias de diseño, branding y del marketing, sin embargo, no todas las empresas, poseen una administración adecuada de marca. La presente investigación pretende determinar, el cómo y por qué la marca que representa a una organización debe innovar; además, de hacer visible el valor real de una marca que lleva años en el mercado. La pregunta a la investigación se responde a través de la recopilación científica de varios autores, de la cual se desprenden dos modelos propios de rediseño, además de la observación de campo, y la encuesta, que, a través de indicadores cuantitativos y cualitativos, describen las necesidades de los usuarios, respecto a la marca en estudio. El objetivo del proyecto es analizar la percepción de marca, desde la perspectiva del consumidor, es decir, identificar el perfil de usuario, además de los puntos de interacción con la marca, para generar acciones de mejora de experiencia. El re-branding experiencial se considera una herramienta de rediseño, que pretende solventar la incógnita de las marcas respecto a qué momentos, canales y acciones son necesarios aplicar. De igual modo, es preponderante realizar la reconstrucción de la marca, a través de la arquitectura de esta, vinculándola con la visión y estrategia de la empresa.

Palabras clave: Branding experiencial, antropología del consumo, rediseño, diseño estratégico, perfil de usuario, percepción de marca, recorrido de usuario.

Experience branding as a redesign tool from the anthropological perspective of consumption, case "Savings Cooperative and Credit San Francisco Ltda."

Summary

Brands evolve, at the pace of the market; currently, it could be considered that many follow design, branding and marketing trends, however, not all companies have an adequate brand management. This research aims to determine how and why the brand that represents an organization must innovate; in addition of making visible the real value of a brand that has been in the market for years. The question to the investigation is answered through the scientific compilation of several authors, from which derives two own models of redesign, in addition to the field observation, and the survey, which through quantitative and qualitative indicators, describe the needs of the users, regarding the brand under study. The objective of the project is to analyze the perception of the brand, from the perspective of the consumer, identifying the user profile and the points of interaction with the brand, to generate experience improvement actions. Experiential re-branding is considered a redesign tool, which aims to solve the unknown questions of the brand about the ideal moments, channels, and actions to apply. In the same way, it is preponderant to carry out the reconstruction of the brand, through its architecture, linking it with the vision and strategy of the company.

Keywords: *Experiential branding, anthropology of consumption, redesign, strategic design, user profile, brand perception, customer journey map.*



1. Introducción

El estudio o proyecto de branding experiencial como herramienta de rediseño desde la perspectiva antropológica del consumo determina las estrategias y acciones necesarias que la organización debe tomar en cuenta a la hora de realizar una reingeniería en el proceso de atención y servicio al cliente.

El branding experiencial, en la actualidad desempeña una función de vital importancia para generar un valor competitivo empresarial. Es así que, la imagen percibida, que se grabe en la mente del usuario, será determinante, para crear un valor de marca. Por otro lado, desde la perspectiva de la antropología del consumo se espera entender la lógica de pensamiento y las prácticas de los perfiles de usuarios de la institución, para detectar puntos claves de contacto de la empresa con las personas. Así mismo, el propósito del proyecto es el de implementar un modelo, en el cual se especifique el momento en que las empresas deben aplicar el proceso de rediseño, para generar un vínculo afectivo sensorial entre la marca y los clientes a través del branding experiencial, centrándose

siempre en el usuario del negocio. Además, en el caso específico, se pretende estudiar cómo es percibida la marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., y la manera de como esta percepción influye en el comportamiento y en la toma de decisiones del usuario final, es importante conocer el comportamiento del consumidor para generar valor en la experiencia de marca.

También, el análisis de la relación de los diferentes grupos de interés ante la COAC San Francisco Ltda. es la clave para gestionar estrategias de marca, de marketing y de comunicación, que irán vinculadas a los objetivos de la institución para lograr un rediseño óptimo y funcional para sus consumidores. Actualmente, la gestión de marca es una pieza clave para generar una ventaja competitiva empresarial, es importante entender la relación del consumidor con la marca, en todas sus dimensiones; sensoriales, cognitivas, experienciales, y culturales.

En virtud de lo anterior la investigación pretende responder cómo y porqué las cooperativas deben construir una marca experiencial centrada en la relación con el consumidor. De

igual forma, hoy en día la visión de San Francisco Ltda. como marca, es limitada al sentido común de las autoridades de la institución, a causa de que las acciones publicitarias y de marketing que se han venido manejando han dado resultados hasta cierto punto. Asumiendo que, se sigan realizando las mismas actividades, los socios se mantendrían y en el peor de los casos se alejarían de la cooperativa. En consecuencia, es inherente investigar los diversos perfiles de consumidor y su comportamiento en el entorno global de San Francisco Ltda., con el fin de generar un valor de marca en el usuario final.

2. Materiales y métodos

Desde una perspectiva global, la experiencia de marca viene desempeñando un papel sumamente importante en las empresas de servicios. Es así que las estrategias empresariales se construyen en base a generar un valor añadido o una ventaja competitiva; que involucran a toda la organización.

Así mismo, grandes corporaciones con gran trayectoria en el mercado han tenido que modificar

estructuras de: procesos, cultura empresarial, servicios, comunicación, productos, imagen, identidad, etc.; para lograr caminar al mismo ritmo que las necesidades de los usuarios.

Los métodos tradicionales no son válidos en general debido al cambio. Es necesario adaptarse y o incluso adelantarse a los cambios (Agulló, 199). De tal modo que, la innovación se convierte en una táctica fundamental, para sobrevivir e inclusive sobresalir entre la competencia.

Por otro lado, entidades que desisten de adaptar su modelo de negocio tradicionalista, a una visión realista, contemporánea y aún más, futurista; pierden la oportunidad de crecimiento, evolución y de continuidad con sus clientes o prospectos.

De esta manera, se puede analizar dos aristas opuestas; la involución y la evolución, es decir, o las compañías avanzan, o las compañías se estancan y retroceden. Y si, tan simple y complejo a la vez, a causa, del entendimiento de la razón de saber cuándo y en que preciso momento una empresa debe rediseñarse.



En el caso concreto de las instituciones financieras, que han realizado el proceso de transición, de acoger toda su trayectoria pasada, y transformarla en una herramienta de mejora continua; han logrado visualizar las necesidades, realidades y deseos de las personas que conforman la organización. El branding aparece con más fuerza que nunca; con el hecho de ser el canal por el cual la mente se vincula con la marca de la empresa.

Por ejemplo; las primeras entidades económicas fueron los Bancos, la gran mayoría a nivel mundial sobrepasan el siglo de existencia; es así que el concepto de Banco se fundamenta en generar ingresos con el dinero de los dueños y accionistas del mismo.

La marca de un Banco; es la de una corporación gigantesca, poderosa de mucho dinero; inalcanzable para muchas personas. Por otro lado, el mundo se da cuenta que existen grupos de individuos de escasos recursos, que también tienen necesidades económicas.

De esta manera, y con el andar del tiempo, nacen las Cooperativas de Ahorro y Crédito, formadas

por personas para ayudar a más personas de la sociedad; es así que la percepción de economía cambia y se acerca más a nuevos mercados.

A partir de entonces, se puede analizar las diferentes experiencias de marca; en un principio la de los Bancos, y como las necesidades en un tiempo específico, empujaron a la creación de otro modelo de negocio enfocado en las exigencias del mundo.

Después de lo cual, las financieras, han ido evolucionando la percepción de marca, de la mano de la tecnología, para brindar una mejor experiencia de usuario, para ser aceptadas por su público, para atraer, fidelizar y retener a los consumidores.

Por tal motivo, analizar por qué empresas financieras europeas y norteamericanas con más de un siglo de vida institucional, que, en sus inicios, los clientes realizaban recorridos exhaustivos para firmar papiros, ahora han dejado de construir sucursales, para centrar, su giro de negocio en un dispositivo inteligente.

Así mismo, indagar, los tipos de cooperativas que existen

en Alemania, que se clasifican según el tipo de actividad económica, para satisfacer las necesidades financieras de diversos grupos sociales, como, por ejemplo: cooperativas de ahorro y créditos exclusivas para; médicos, profesores, choferes, ingenieros, etc. que claramente se observa que trabajan por perfiles de consumidores.

También, a nivel de Latinoamérica, actualmente existen Cooperativas de Ahorro y Crédito o Cajas Populares (México) que se han fusionado, para tener una mayor participación de mercado.

En Ecuador, las COAC, tienen un promedio de vida de 50 años, y la mayoría fueron fundadas por la iglesia, para ayudar a los más necesitados, sin embargo, no todas las COAC son percibidas por la sociedad de esta manera.

Es por esta razón, que el estudio pretende indagar ejemplos de Best practice, analizar la experiencia de marca y la antropología del consumo, como guía de mejora, en el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. de la ciudad de Ambato.

3. Metodología de la investigación

La calidad percibida de la marca en cuestión, sin duda, es fundamental para construir una imagen saludable y una reputación excelente, en la relación del usuario con la empresa. Sin embargo, como hemos apuntado en la introducción, la percepción del consumidor sobre San Francisco Ltda. merece una gran atención.

Por otra parte, la investigación científica pretende encontrar respuesta a los problemas trascendentes que el hombre se plantea y lograr hallazgos significativos que aumenten sus conocimientos y les den sentido a aquellos problemas (Araque, 2016). Ante todo, partiendo del problema, se define el tipo de investigación, enfoque, técnicas e instrumentos que serán puestos en práctica para buscar la respuesta al conflicto planteado.

Es así que, uno de los objetivos específicos que se deben cumplir es el de identificar los perfiles de usuarios a través de la antropología del consumo para la segmentación del mercado. En consecuencia, a lo anterior, la investigación, analizará



comportamientos de usuarios a través del método etnográfico, que es el estudio directo de personas o grupos durante un cierto período, utilizando la observación participante o las entrevistas para conocer su comportamiento social. (Santoro, 2003) es así, que el enfoque del estudio se direcciona a la segmentación de los socios de la cooperativa, mediante indicadores; como, edad, sexo, nivel socio económico, poder adquisitivo, estilo de vida, educación, cultura, etc.

Por otra parte, administrar adecuadamente el servicio y la atención al cliente; identificar y evaluar los puntos claves del recorrido del usuario fuera y dentro del ambiente empresarial; se convierte en una primera y única experiencia, que permite desarrollar una cadena de valor competitiva que vincula a la persona y lo que esta se lleva de la empresa; la marca.

Después de lo cual; se indagará la experiencia física y sensorial de la marca COAC San Francisco Ltda. con instrumentos cualitativos y cuantitativos a través del muestreo de encuestas on-line; al igual que en las encuestas habituales el objetivo es obtener información acerca de una población, por lo

que se toma una muestra de la población, para realizar el sondeo y a partir de esos datos recolectados se hacen inferencias a cerca de la población (Peña, 2015).

Así mismo, se aplicará el muestreo probabilístico en el que los encuestados se seleccionan utilizando la base de datos de correos electrónicos de los socios de la cooperativa, donde se conoce el perfil de usuario al que se desea investigar. De igual manera, se aplicará el método teórico científico mediante la recopilación de información, que servirán como respaldo para el desarrollo del proyecto.

Finalmente, se aplicarán modelos para la reconstrucción de marca y su correcta aplicación en el mercado.

3.1. Fase 1

Se realiza la investigación teórica científica y observación de campo para visualizar el proyecto desde la perspectiva de varios autores y desde la problemática como tal.

3.2. Fase 2

Se pretende, ejecutar, una auditoria de marca general, que involucra, el análisis de la experiencia del usuario de San Francisco Ltda., a través de su recorrido, además de los procesos de la empresa y de la administración actual de la marca gráfica.

3.3. Fase 3

Se lleva a cabo el desarrollo de la propuesta o producto fina, es decir, el re-branding experiencial desde la perspectiva de la antropología del consumo.

4. Resultados esperados

Para empezar, lo que se espera de la investigación es cumplir con el objetivo general que es rediseñar la marca de la Cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda. a través del branding experiencial que fomente la identificación entre marca y consumidor.

Después de lo cual, se pretende alcanzar los objetivos específicos; en primer lugar, identificar los perfiles de usuarios, en segundo lugar, analizar la experiencia física o sensorial de la marca COAC San Francisco Ltda., y por último,

aplicar el branding experiencial en la marca en cuestión.

Además, de los resultados obtenidos de la investigación teórica, el 100% de los autores coinciden que el diseño aplicado al ámbito empresarial es de suma importancia para la competitividad y diferenciación, por ende, es necesario sacar el máximo provecho en su gestión. Además, el análisis de las brechas del customer journey a través de la observación de campo fortalece la experiencia de usuarios y consumidores. El Re- Branding es una sinergia de componentes que aportan con valor intangible en el sistema empresarial.

Esta investigación aportará a comprender la importancia de la estrategia del branding experiencial en la cooperativa San Francisco Ltda., además de valorar el aspecto intangible de la marca, incentivando la cultura marcaría en el ámbito institucional; para finalmente entender la experiencia en el consumidor, la experiencia de producto, y la experiencia de la marca propuesta.

A continuación, se plantea un esquema de trabajo, en base al diseño estratégico para facilitar el

desarrollo de la propuesta. Este mapeo estratégico se lo construye con el fin de ordenar las ideas y plasmarlas de manera organizada.

Ante todo, el modelo presentado se basa en cuatro ejes transversales que indican el sujeto principal del estudio, el de rediseñar la marca desde el punto de vista del consumo a través del branding experiencial.

Debido a la investigación realizada, se ratifica que la correcta gestión de la experiencia relacionada con la marca genera un gran valor y mejora la percepción de la imagen de la institución, y por ende de la marca.

Después de lo cual, en la figura se explica que del eje de la antropología del consumo se derivan dos aristas; la primera, responde a los perfiles de usuarios que se relaciona directamente con otra arista del mismo eje, en este caso con las necesidades de los usuarios. En este punto se definen las motivaciones y comportamientos de los buyer personas de la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda., que como clave para formación de vínculos.

Por otro lado, se observa el eje de la estrategia de marca, del

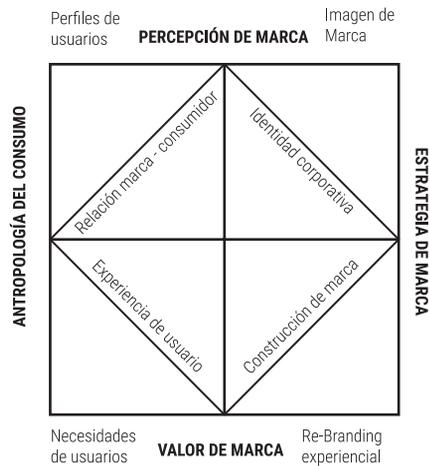


Fig. 1 Modelo de re-branding experiencial

cual se despliegan dos aristas, la una referente a la imagen de marca y la otra que evoca el branding experiencial.

En otras palabras, se genera un condicionante mismo que sugiere que si la experiencia de marca es memorable la imagen de marca adoptará una percepción, basada en el tipo de vivencia. No obstante, si la experiencia de marca, es mala la imagen de marca lo será de igual modo.

En cambio, el eje de la percepción de marca abarca las aristas de perfiles de usuarios e imagen de marca de esta manera se indica que los perfiles de usuarios determinarán la estrategia para desarrollar una imagen de marca saludable, en torno al consumidor.

De igual manera, el último eje de valor de marca comprende los campos de las necesidades de los usuarios y su influencia en originar experiencias de marca únicas.

Después de lo cual, se define el desarrollo de la propuesta, empezando por identificar los perfiles de la cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

4.1. Estandarización de los procesos de marca

En primera instancia, el presente trabajo persigue el objetivo de rediseñar la marca y por ende estandarizar la misma en todos los niveles, es decir, empezar por generar una cultura de marca que funcione como molde en el público interno de la organización, y luego en el público externo, después de lo cual, engranar la marca al diseño experiencial y estratégico de la infraestructura arquitectónica y del ambiente interno de cada una de las sucursales.

Así mismo, todo este proceso de estandarización de la marca San Francisco Ltda., será visible en un entregable, en otras palabras, en un manual integral de marca.

4.2. Re-branding empresarial

Antes que nada, todo re-branding debe ser justificado por fundamentos, en este caso, es validado por la visión de la empresa de innovar en conjunto con la re ingeniería de procesos.

Después de lo cual no sería lógico que la estructura empresarial evolucione, y la marca siga



siendo la misma, entonces, se ratifica lo que el concepto de arquitectura de marca define como, la construcción de la marca en base a la estrategia institucional.

Sin embargo, en el siguiente capítulo se propone un mapa en el que se detalla un nuevo modelo de aplicación de re-branding empresarial desde la perspectiva de la antropología del consumo.

5. Propuesta de re-branding

5.1. Buyers personas

Ante todo, definir las características de las personas según rasgos sociales, culturales, económico y educacionales que aportan gran valor a la presente investigación.

De tal manera que se pueden detectar brechas importantes que no han sido descubiertas que pueden ser aprovechadas y explotadas, en planteamiento de estrategias vinculadas al re-branding experiencial.

Las características de los buyer personas se construyen en base a visualizar e idealizar la personalidad, actitudes, comportamientos, gustos, aficiones, destrezas, estilo de vida e incluso

aspiraciones, con el objetivo, de descubrir los puntos de interés, en los cuales la marca San Francisco interactúa con el socio.

Según la base de datos propia de la Cooperativa San Francisco Ltda. en; encuestas, observaciones de campo y entrevistas, los socios en un 85%, se definen, como: comerciantes, agricultores, ganaderos, productores, campesinos que viven en zonas rurales.

Por otro lado, en el 15% restante de los socios se encuentran, personas profesionales y un número pequeño de empresas.

Así mismo, la mayoría de los socios son dueños de pequeños y medianos negocios, en muchos casos son emprendedores sin un conocimiento financiero adecuado.

De igual manera, para entender y visualizar el panorama de las personas que son socias de la cooperativa se realiza una clasificación de acuerdo al nivel socio económico de los mismos.

Es así que, para identificar los distintos perfiles de usuarios, se plantea tres escalas, relacionadas al nivel socio económico de los clientes, por lo tanto, se

especifican las escalas A, B y C en orden jerárquico. Es decir, el nivel A se define como la clase media y media alta, asimismo el nivel B detalla una escala media y media baja; y por último se menciona el nivel C de una escala media baja y baja.

5.5.1. Buyer persona A

Carlos, de 43 años de edad, es administrador de empresas, tiene una maestría en MBA y varios diplomados en gerencia y liderazgo, ocupa el cargo de Gerente General, en una empresa nacional de aceros. Vive en Quito, con su esposa Judith, y sus hijos Mateo de 9 y Tony de 6 años de edad.

De igual modo, habita en una gran casa, es amante a los perros, todas las noches después del trabajo, pasea a su bull terrier. Por otro lado, todas las mañanas, lee el periódico, mientras su esposa le prepara el desayuno, es amante del buen café. Adicional, siempre se dirige a su trabajo en su BMW X6, escucha rock clásico inglés en su playlist en Spotify. También, al ser el jefe de una organización siempre está pendiente de su celular, por temas laborales. Sin embargo, su secretaria es quién

coordina las citas, entrevistas, giras de negocios, conferencias, etc. Además de atender las necesidades y requerimientos de Carlos.

A pesar, de su pasión por el trabajo, Carlos, tiene una afición muy particular, se deleita jugando Golf, en un club privado, cercano a su hogar. Del mismo modo, es un padre ejemplar, al estar siempre pendiente de sus hijos al regreso a casa, junto con su esposa siempre y cuando tenga tiempo, ayuda con las tareas de la escuela de los pequeños. No obstante, tanto en el aspecto personal y en el laboral, cuando Carlos viaja por temas de negocio, es costumbre, que él se contacte con su familia y con la empresa, a través de video llamadas, mensajes por WhatsApp y por correo electrónico.

En otras palabras, se puede definir a Carlos como una persona, de un estatus extremadamente alto, con un nivel educativo excelente y un perfil profesional envidiable. En este caso, la cooperativa llega este tipo de sujetos en un mínimo porcentaje, a través de contactos o de venta directa. Utilizando los diversos medios como, por ejemplo, asesores de negocios de San Francisco Ltda.

5.5.2. Buyer persona B

Lucía Moposita, tiene 57 años de edad; es dueña de un local de comida, en un mercado de la ciudad de Ambato, su especialidad es preparar variedad de desayunos y de almuerzos; los precios van desde los \$2,50 a \$4,75. En el mejor de los días, vende un promedio de 100 platos, con una ganancia neta \$150 diarios.

Por tal motivo, Lucía vio la necesidad de ampliar su producción en el restaurant, por lo que requiere de una adecuación en su negocio. De tal forma, realizó su segundo crédito en la cooperativa San Francisco Ltda. para solventar sus apremios.

La socia madruga a preparar la comida a las cuatro de la mañana en su casa, después de lo cual, toma una carrera en una camioneta hasta llegar a su local con todos los abastos para el día de trabajo.

Por otro lado, tiene una casa humilde que está terminando de pagar, es madre viuda, con 3 hijos, Juan de 20 años (está en la universidad), María de 15 años de edad (está en el colegio); y Luis de 10 años (está en la escuela).

Es una madre, sumamente dedicada al trabajo, pero sobretodo a sus hijos, es así que, Lucía apertura las cuentas de ahorros a sus tres hijos, aunque la cuenta de su hijo mayor se encuentra inactiva.

5.5.3. Buyer persona C

El buyer persona C, es Manuel, de 52 años de edad, es agricultor, tiene un terreno en el que siembra, papas, habas y maíz, además posee cuatro cabezas de ganado, se dedica también a la venta de leche.

De igual modo, los días de feria Manuel conduce su camioneta cargada de sus productos para comercializarlos en el mercado.

5.2. Customer journey map

El enfoque radica en identificar los puntos claves en los que las personas interactúan o se relacionan con la cooperativa.

De esta manera se traza el camino que recorren los tres tipos de buyers personas mencionados en el punto anterior, con el fin de detectar los puntos de contacto en los que intervienen los usuarios y la marca San Francisco Ltda.



Una vez identificados los momentos de verdad de las personas y la marca, se detallan los aciertos y posibles desaciertos, que sirven como indicadores para desarrollar la estrategia de re-branding experiencial.

Después de lo cual, este instrumento señala el tipo de vivencia y de percepción que se lleva el usuario de la empresa.

Del mismo modo, los resultados de este análisis atribuyen a la construcción de la estructura de marca que se pretende rediseñar.

En primer lugar, se plantean cuatro temporalidades verticales, respecto a la marca en estudio, que detallan: el conocimiento, el acercamiento, la interacción y el seguimiento.

A continuación, se encamina la experiencia del usuario en tres niveles: una experiencia positiva, otra neutra y la última negativa.

Es así que, en el recorrido de usuario de Carlos, quien es el Gerente General de una empresa de Aceros, se denota en una gran mayoría puntos altos en la experiencia. Antes que nada, cabe recalcar que este tipo de perfil es un

individuo de un nivel socio económico y cultural elevado.

Razón por la que, al ser el líder de una empresa debe solicitar gestión de los colaboradores, en el aspecto específico de encontrar a una institución que se adapte y cumpla con las necesidades y expectativas financieras de la organización que dirige.

Es así que, y por sentido común, la búsqueda empieza, investigando beneficios de instituciones financieras reconocidas y con prestigio en el país, a través de medios digitales y en especial mediante un buscador.

Por tal motivo, la presencia de marca en estos medios es sumamente importante, con el fin de estar al alcance de todos los interesados en las bondades del giro de negocio.

Igualmente, aún más significativo de estar en canales online, es el hecho de estar encabezando la lista de marcas del top of mind de los usuarios, ya que de esta manera se hace más fácil la comunicación, la publicidad y el marketing.

Entonces, en el plano del recorrido, existió, además de la búsqueda,

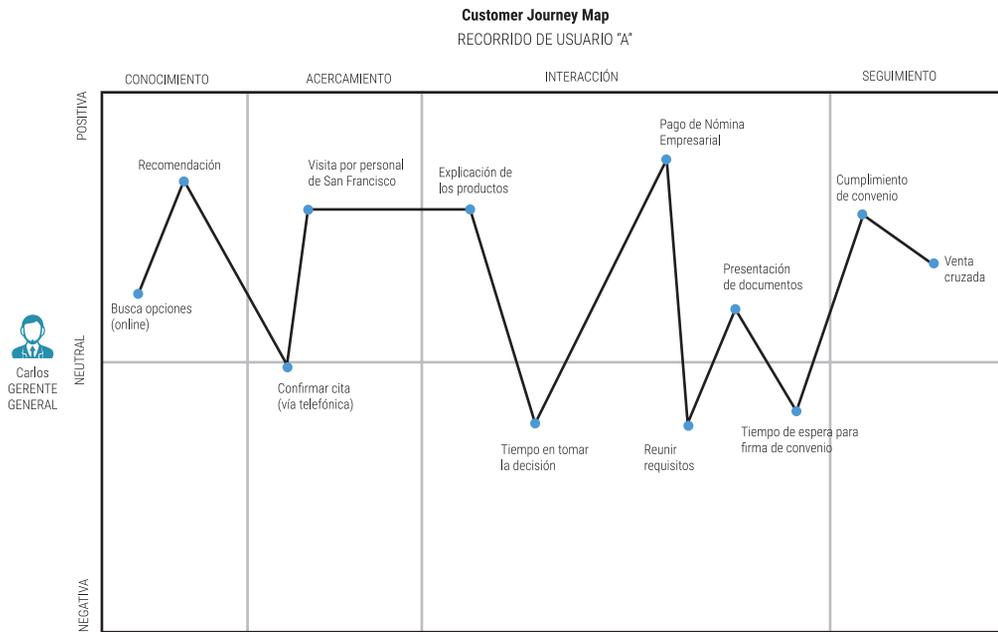


Fig. 2 Customer journey map, buyer persona A

una recomendación que fue clave para el acercamiento a la marca San Francisco Ltda., de forma tal que el segundo punto de contacto es una simple llamada telefónica que realiza un empleado de la cooperativa para generar una interacción en relación a la oferta, versus las necesidades de la compañía. Después de lo cual, se coordina una cita entre las dos partes, pero siempre se deben reunir en el espacio del cliente. Es de esta manera, que empieza la

interacción entre el prospecto y la marca San Francisco. Este momento es clave ya que el trabajador que visita al cliente se convierte o es la extensión de la marca. En otras palabras, es preponderante trabajar la marca personal San Francisco en cada uno de los colaboradores de la cooperativa; desde la manera de hablar, pasando por la expresión corporal y gestual hasta la forma y accesorios de vestir y de trabajo. Con la condición de que se haya

generado una buena percepción de imagen personal, se sigue con la presentación de la marca San Francisco como institución y luego de la misma como producto. Es decir, en ese instante se manifiesta la estructura y la extensión de marca, puesto que se pone en consideración todo el portafolio de productos y servicios; y de esto dependerá, el éxito o fracaso de la venta y de la buena o mala percepción de marca que el prospecto edifique en su mente.

Debido a lo anterior, surgen dos variables que se definen en la adquisición o no de un producto, referente a la satisfacción de las necesidades del cliente, de hecho, se convierte en un momento de tensión para las dos partes, por esta razón es calificada como una experiencia negativa. No obstante, si la situación es afirmativa se transforma en algo satisfactorio, y el viaje de usuario sigue su rumbo. Una vez elegido el producto, se debe reunir varios documentos para continuar con el proceso. Este paso lo corresponde a la empresa interesada; sin embargo, esta fase recae en una vivencia no tan agradable. En resumen, en este recorrido de usuario existen tres puntos de contacto con una experiencia

negativa, que son los tiempos de: decisión de compra (percepción de marca personal, extensión de marca), reunir requisitos (procesos internos), y tiempos de respuesta (procesos internos).

Para finalizar, el re-branding que se propone pretende solucionar estos puntos de conflicto agregando la cadena de valor en el sistema de cada producto y también por medio de la construcción estratégica de marca. Por otro lado, se analiza el customer journey map de Lucía, quien es dueña de un restaurante.

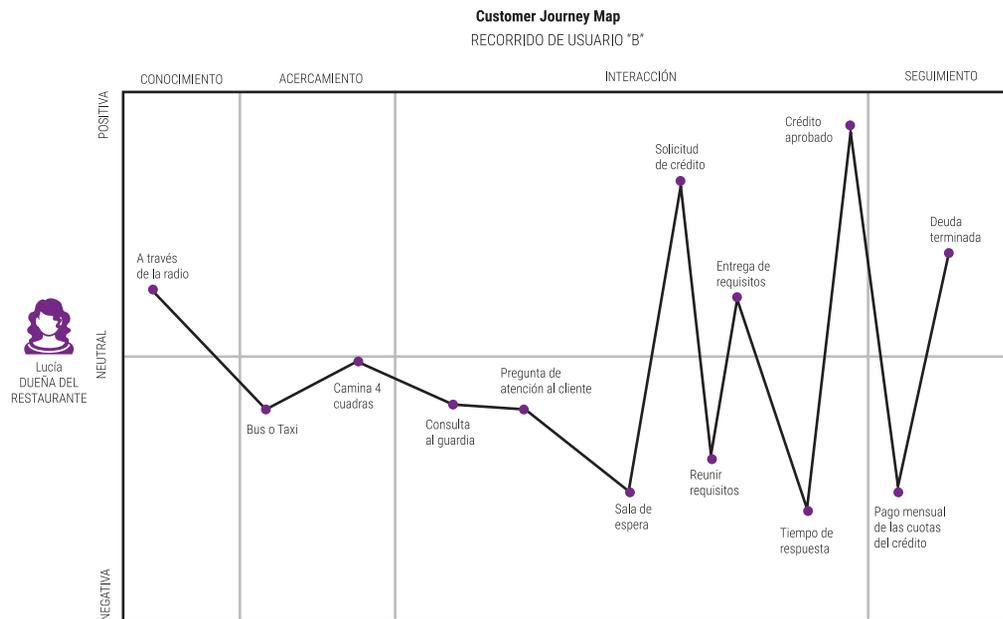
Para empezar, Lucía posee un perfil socio económico y cultural medio, es ella misma quién se encarga de buscar una institución financiera para poder acceder a un crédito. De modo que, por el tipo de trabajo que este usuario desempeña es muy común que escuche la radio frecuentemente, por tal motivo, Lucía decide acceder a San Francisco Ltda.

En consecuencia, se encuentran siete puntos de contacto con una experiencia negativa, empezando por que este usuario para acceder a la cooperativa debe utilizar un bus o un taxi, a pesar de que existen gestores de negocios, quienes

son los encargados visitar a los clientes, sin embargo, los socios por seguridad prefieren acercarse a la institución por sus propios medios. A partir de entonces, una vez que Lucía ingresa a la cooperativa, distingue cierto nivel de incomodidad; desde que tiene que preguntar al guardia por información; además de cerciorarse en atención al cliente; de igual modo, debe esperar su turno. Después de lo cual, es atendida,

no obstante, debe reunir varios requisitos, por consiguiente, espera un tiempo de respuesta, hasta obtener el producto deseado. Es así que en esta circunstancia se pone un especial énfasis en los tiempos de respuesta que, igual que en el recorrido de usuario anterior, dependen de los procesos de cada producto.

Sin embargo, se recomienda, hacer "más placenteras" las



circunstancias de: solicitar información al guardia, de estar en la sala de espera, e inclusive mejorar el ambiente interno de atención al cliente, con el objetivo de mejorar la experiencia y por ende la percepción de imagen de San Francisco Ltda.

En este caso, Manuel es un individuo de un nivel socio económico y cultural bajo, ya que posee un terreno por herencia,

nació y creció toda su vida, hasta la actualidad en el campo.

En primer lugar, la cooperativa, llega a estos perfiles, a través de los gestores de negocios, quienes visitan y exponen los productos de la institución. En efecto, todo el proceso puede manejarse en este entorno. A pesar de tener acceso a la cooperativa en su propio ambiente, Manuel prefiere acercarse a San Francisco Ltda. de manera

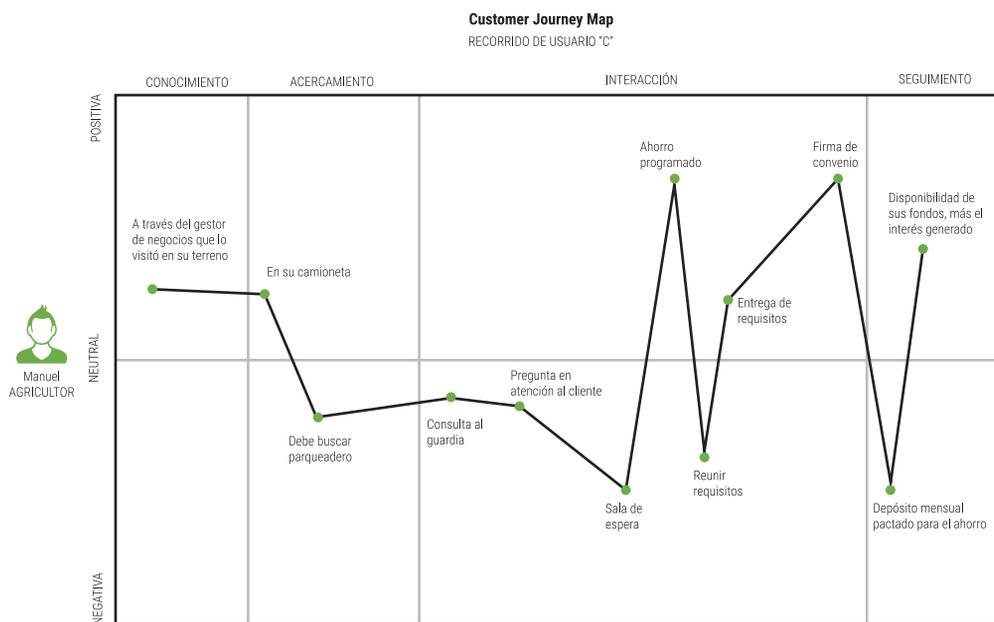


Fig. 4 Customer journey map, buyer persona C



personal. En esta eventualidad se detectan seis puntos claves con una experiencia negativa.

A partir de entonces la única diferencia con el recorrido de usuario anterior, es que este usuario se moviliza en auto propio, a causa de esto debe buscar un parqueadero para ingresar a la cooperativa. Este problema, sugiere una solución simple que señala a la remodelación o reubicación de las oficinas para que los socios sientan confort mientras realizan los trámites.

6. Resultados

6.1. Arquitectura de marca

En este tópico se identifican cuatro pilares paralelos en tres escenarios que se construyen, el uno en base a lo que se quiere lograr como marca, el otro en lo que se quiere generar como empresa, y el último, pero más importante, incluyendo al consumidor que funciona como engranaje para los dos anteriores.

Dicho de otra forma, se presenta un nuevo modelo estructural de re-branding, enfocado en optimizar la experiencia de usuario. Con esta gestión, se pretende facilitar, en primer lugar, el reconocimiento

de la nueva marca, mejorar el posicionamiento de la misma, fidelizar, retener y atraer nuevos nichos de mercado.

De igual manera, con este tipo de arquitectura "Marca - empresa - usuario" se intenta construir un vínculo emocional entre las personas y la empresa, a través de la marca.

Se observa en la figura, doce tópicos que se vinculan directamente entre sí, por un lado, se encuentra la empresa que se la identifica como la oferta y por otro lado el usuario que se hace referencia a la demanda, y en medio de estos la marca como "intermediario".

Por consiguiente, la estrategia de la empresa se enlaza directamente con la construcción de marca y esta a su vez, con las necesidades y expectativas del usuario. En otros términos, se aplica el re-branding enfocado desde la antropología del consumidor de la empresa. Agregando a lo anterior, el modelo de negocio se encadena a la extensión de marca, por ejemplo, los productos y servicios de la cooperativa deben apalancarse en el modelo de negocio de la empresa y estos transmitir

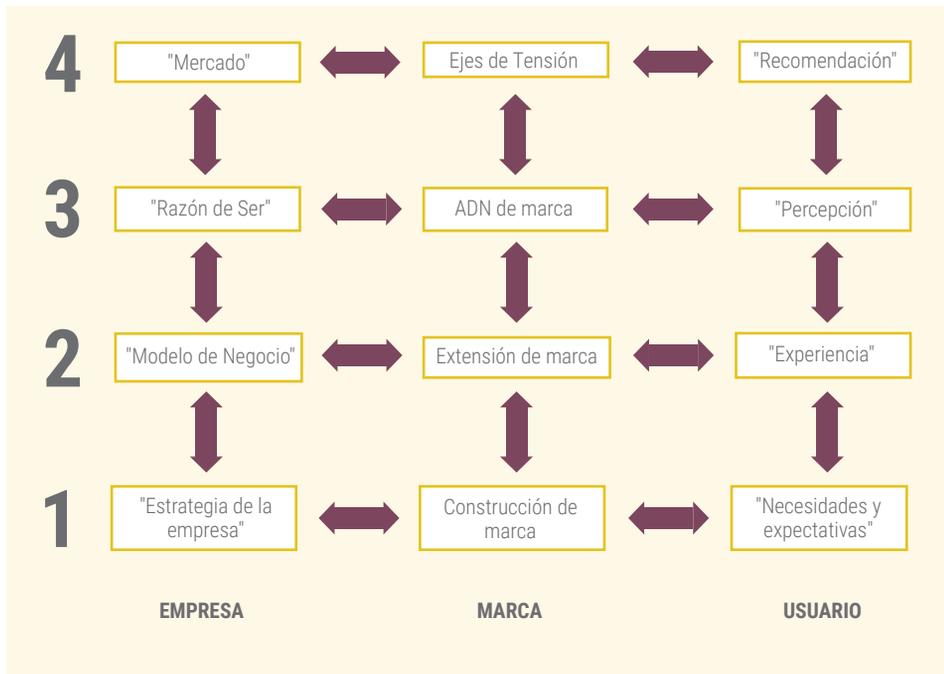


Fig. 5 Arquitectura de marca.

una experiencia al usuario.

O también, la experiencia de usuario influye en la creación de la extensión de marca, enfocando el interés en el modelo de negocio con el fin de agregar valor y diferencia. Así mismo, la razón de ser de la empresa se verá reflejado en el ADN de marca que se heredará a las sub-marcas, que crearán cierto nivel de percepción. Dicho en otros términos, la

percepción de los usuarios respecto a la marca a través de los productos debe identificar la razón de ser (promesa) de la empresa. Por último, el modelo pretende que el usuario recomiende la marca por medio de los ejes de tensión que esta genere en su nicho de mercado.

6.2. Re-branding semiótico

Sobre todo, con el fin de visualizar la estrategia de re-branding experiencial, se inicia por el rediseño de la marca gráfica de la misma, para lo cual se toman los argumentos especificados en el punto de auditoría de marca. En primer lugar, cabe mencionar, que la estrategia de la empresa a mediano plazo es el de evolucionar y mejorar los procesos para brindar un mejor servicio y alcanzar nuevos nichos de mercado. Entonces, el desarrollo conceptual de la marca debe alinearse a dichos parámetros, es así que, se analiza la construcción semiótica, que empodera a las

cooperativas de ahorro y crédito. En la figura se detalla los signos posicionados como símbolos del cooperativismo; es decir los pinos en el interior de un círculo, la alcancía en forma de cochinito y una mano con dinero, son íconos que las personas, los relacionan con el modelo de negocio. No obstante, la aplicación de estas formas no garantiza una exclusividad ni mucho menos un valor agregado a una marca del sector. Por esta razón, se plantea la interrogante de ¿Qué otro objeto o elemento puede representar el ideal cooperativista de escalar con perseverancia las alturas de



SIGNIFICANTE	SIGNO	SIGNIFICADO
Cooperativa		Ideal cooperativista de crecer y alcanzar las alturas
Ahorro		Modelo de contar siempre con una reserva
Crédito		Imaginario de ayuda con interés

Fig. 6 Re-branding semiótico

las ideas y la necesidad de acción integrada y la mutua cooperación? En efecto, a continuación, se detallan algunas opciones que engloban y responden la pregunta formulada en el párrafo anterior, relacionada al estudio del caso de la cooperativa San Francisco Ltda.

En este caso, el significante es el mismo (cooperativismo); sin embargo, los signos y significados adoptan la forma de la misión y visión empresarial, al igual que los principios cooperativos de la institución. Esto quiere decir que el concepto gráfico de la nueva marca San Francisco, extrae íconos

representativos con un gran valor social y de ayuda mutua con la colectividad. Por otro lado, es indispensable desplegar los pilares de comunicación que debe tener la marca renovada con el fin de transmitir un mensaje a través de un lenguaje de formas. De esta manera se llega a la generación conceptual para el rediseño de la marca San Francisco.

Esto quiere decir que el concepto gráfico de la nueva marca San Francisco, extrae íconos representativos con un gran.

Por consiguiente, se extrae los íconos de tres principios

GENERACIÓN CONCEPTUAL	LENGUAJE DE FORMAS	PROPUESTA
		
		
		

Fig. 6 Re-branding semiótico



Fig. 7 Nueva marca



del cooperativismo; confianza, amabilidad, bienestar; mismos que se simplifican al máximo, en formas circulares que representan, fortaleza, protección, cuidado, unidad. De mismo modo, las figuras rectangulares simbolizan el soporte, la ayuda, la compañía, y la seguridad de contar siempre con un respaldo.

En otras palabras, el rediseño de la marca responde a una construcción simple, de fácil reconocimiento y recordación, los dos rectángulos inclinados, escenifican, la evolución constante de la empresa.

A fin de generar expectativa en comienzo y una trascendencia al final, se proyecta la aplicación de una técnica de naming denominada sinalefa; misma que consiste en unir o fusionar las dos primeras sílabas de dos palabras adyacentes, para crear un nombre único e inexistente. Esto quiere decir que al suministrar dicha herramienta las palabras "San Francisco Ltda." dejarían de funcionar como tal para transformarse en "Sanfra", una denominación exclusiva y distinta.

6.3. Composición cromática

Los colores deben responder a las consideraciones y atributos

de marca, explicados en puntos anteriores. Es decir, la cromática debe emitir una sensación de calma, tranquilidad, seguridad, confianza y familiaridad.

Asimismo, se compara, los tonos o gamas de colores que más predominan en las zonas de influencia de la cooperativa, para crear un sentido de pertinencia desde el punto de vista de la psicología del color.



Fig. 8 Colores corporativos

6.4. Tono de comunicación

Antes que nada, se aplica lo elaborado en la arquitectura y todo lo que conlleva la construcción de la marca.

Después de lo cual, el tono de comunicación, enfatiza, el vínculo de las personas con la institución, creando o apropiándose del insight "Mi Cooperativa", que representa un sentido de pertinencia y a la vez de conquista de la empresa, haciéndola sentir de los socios.



Fig. 9 Tono de comunicación.

7. Re-branding experiencial

En primer lugar, el re-branding experiencial surge por varios factores que influyen en la percepción de los usuarios respecto a la cooperativa en cuestión. Entonces, se plantean las siguientes acciones con el objetivo de destacar la experiencia de Sanfra como una cooperativa diferente, pero que sobretodo cumpla las necesidades y exceda las expectativas del cliente.

7.1. Propuesta de experiencia de usuario

La propuesta de generar valor a través de la experiencia de usuario, nace de la necesidad de las personas que interactúan con la marca, específicamente, de los buyer-personas y el recorrido de los mismos descritos en los puntos anteriores. Con el objetivo de mejorar la experiencia de usuario, se

propone la estrategia de marca en función de crear una excelente imagen, atención y percepción de la empresa en los usuarios.

Además de fidelizar, retener y atraer clientes por medio del re-branding experiencial propuesto.

7.2. Creación de la cultura marca experiencial Sanfra

Esta acción trata acerca de incentivar a todos los empleados de la cooperativa a amar la marca Sanfra (brand lovers) a través de programas internos de motivación; por ejemplo: capacitaciones constantes, excelente ambiente laboral, retos institucionales, actividades recreacionales, etc.

En consecuencia, con la cultura de marca posicionada en el público interno de la institución, es más asequible, que el público externo genere una mejor y mayor empatía y percepción hacia Sanfra.

7.3 Ambientes Sanfra

Los diseños de las agencias se acoplan a los sectores en donde se encuentran ubicadas con el fin de que las oficinas se adapten con

mayor facilidad al entorno; creando un sentido de apropiación y de pertinencia al sector, por ejemplo: la sucursal del cantón Pillaro pertenece a un mercado agrícola y ganadero, por ende, la mayoría de los socios se transportan en caballo, no obstante, para poder acercarse a la cooperativa, lo hacen caminando o en transporte público. La propuesta, pretende solventar estas necesidades de los usuarios, en el caso específico del párrafo anterior, la solución es rediseñar las instalaciones, con una especie de "potrero" que sirva como

"estacionamiento" de los socios. De igual manera la decoración interna, se mimetiza, con la cultura de la zona, en este asunto sería con iconos, piezas reales o gráficas de la diablada- pillareña, por ejemplo.

7.4. Mercados Sanfra

El 80% de socios de la cooperativa son productores y comerciantes de una gran variedad de productos, por esta razón se desarrolla un espacio, para que las personas que son parte de Sanfra cooperativa,

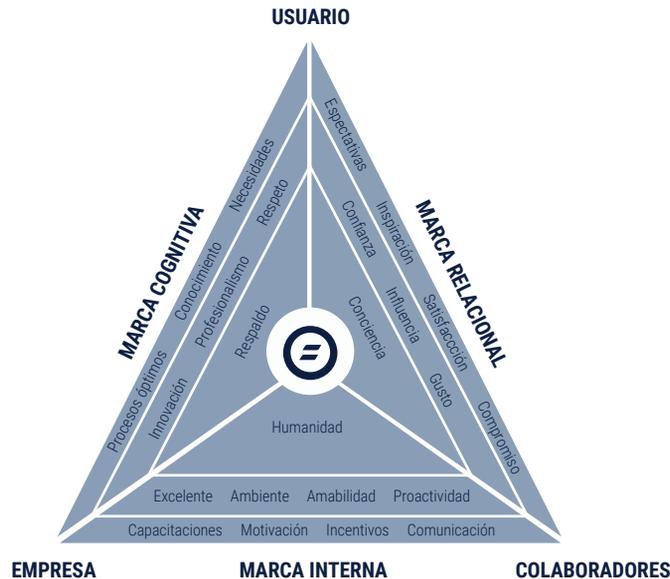


Fig. 9 Propuesta de modelo de cultura de marca experiencial

tengan la oportunidad de comercializar su mercancía.

Con el fin de vincular a la sociedad con Sanfra, se construyen tres Mercados Sanfra, uno por cada zona geográfica en la que la cooperativa está presente. Es así que todos los socios productores de Sanfra tienen el derecho de comercializar sus productos en dichos espacios, sin tener que pagar arriendo. Esta acción genera, una reacción de gratitud y de fidelidad hacia la marca, además de incentivar la atracción de nuevos clientes.

7.5. Universidad del cooperativismo Sanfra

Este punto es disruptivo, ya que se propone la integración de la cultura cooperativista a la sociedad a través de capacitaciones y cursos de educación financiera mediante un nuevo producto denominado "Universidad del cooperativismo" apalancado por la marca Sanfra.

De esta manera, se pretende generar una inclusión de nichos de mercados apartados a este segmento, además de incentivar la participación

ciudadana especialmente en las personas jóvenes. Esta "universidad del cooperativismo", cuenta con un museo que relata la historia del cooperativismo en el país, además de un relato, de cómo funcionan las cooperativas; expresadas, de una manera cultural a través de esculturas, pinturas, fotografías y trabajos audiovisuales.

8. Conclusiones

Es sustancial atribuir los resultados del proyecto a la investigación teórica científica, que recoge los argumentos de varios estudios en el campo del re-branding, diseño estratégico, antropología del consumo, lenguaje semiótico, arquitectura de marca, experiencia de usuario, entre otros. Así mismo, el desenlace de la observación de campo es trascendental para comprender la problemática de la investigación, gracias a ello se pudo observar las falencias de la marca San Francisco Ltda. y a la vez proponer la solución integral del re-branding.

De manera análoga, la investigación cuantitativa y cualitativa, a través de la encuesta, es un indicador



fundamental para conocer aspectos desde la visión del usuario; esta investigación concedió información referente a conceptos como: el top of mind, preferencias, gustos, sentidos, percepción, fidelización, atracción y accesibilidad hacia la marca en cuestión.

Entonces, a través del estudio realizado, se propuso la estrategia del re-branding experiencial, enfocado desde la perspectiva del usuario. Después de lo cual se indagó el recorrido de usuario para identificar los puntos de interacción con la marca, además de definir los perfiles mediante tres tipos de buyer persona.

De igual modo, la investigación radica en entender el comportamiento del usuario frente a una marca y como estas personas reaccionan a los estímulos que la marca transmite, de igual modo la aplicación de diferentes tipos de investigación fomentan la antes aseverado

Por otra parte, se plantea, dos modelos relacionados, el primero al como re diseñar una marca experiencial desde la perspectiva del consumidor, y el segundo, enfatiza en la construcción

de una marca que vincula a la empresa y al usuario.

También, el re-branding experiencial se aplica cuando las necesidades del consumidor y del mercado así lo requieran.

Es así que, que se proyecta una auditoría de marca que muestre ventajas y desventajas de las estrategias aplicadas con el fin de corregirlas y mejorarlas.

Por consiguiente, se esboza la construcción de valor por medio de: atributos, personalidad, promesa, arquetipos, ejes de tensión, extensión, arquitectura y semiótica de la marca.

La estrategia de re-branding se resume en generar experiencias únicas en el mercado cooperativista para fomentar la retención, fidelización y atracción de socios a la empresa.

Por último, se propone un plan de acción con actividades específicas que aportan al re-branding experiencial, y a la vivencia de momentos agradables, a través del diseño estratégico global. En resumen, se propone la creación de un mercado Sanfra, en el cual los socios productores

pueden exponer sus productos, así mismo, la adaptación de las sucursales a los distintos sectores en donde Sanfra esté presente, a través de la mimetización cultural y tradicional de cada zona.

Además, de la implementación de la escuela cooperativista Sanfra, enfocada a niños y adolescentes, con el objetivo de impulsar una educación financiera en la sociedad.

9. Agradecimientos

Los agradecimientos pueden ser hechos a instituciones o individuos, los cuales no han sido referenciados en el artículo, y que han hecho una importante contribución en el desarrollo del trabajo. Se recomienda este apartado antes de la sección de referencias.

10. Referencias

- Aaker, 1996. *Measuring Brand Equity Across Products and Markets*. California: Simon Schuster Inc.
- Aaker, 2012. *Buliding strong brands*. New York: Simion & Schuster Inc.
- Agulló, C., 199. *Cambios significativos en el mundo empresarial*. Economía Industrial, pp. 11-12
- Alvarado, O., 2011. *Blog de Octavio Alvarado*. [En línea] Available at: <http://blog.uca.edu.ni/octavio/2011/01/31/marketing-holistico/>
- Araque, V., 2016. *Metodología de la investigación*. Guayaquil (Guayas): s.n.
- Barrios, M., 2012. *Marketing de la Experiencia: principales conceptos y características*. Palermo Business Review , pp. 67-89.
- Brakus & B. S., 2009. *Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?*. Journal of Marketing, pp. 52-68.
- Casielles, R. V. & Arguelles, V., 2002. *El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación*. Cuadernos de Gestión, pp. 87-102.
- Córdova, R., 2015. *Paredro*. [En línea] Available at: <https://www.paredro.com/que-es-la-arquitectura-de-marca/>
- Davis, S., 2000. *Brand Asset Management*. En: Brand Asset Management. Illinois: John Wiley & Sons, pp. 236 -250.
- Douglas, M., 2013. *Sagasta*. [En línea] Available at: <https://efectosagasta.wordpress.com/2013/01/31/antropologia-del-consumo-parte-i-mary-douglas/>
- Dueñas, R., 2018. *Grandes Marcas Ecuador Ekos (2018)*. Guayaquil: Revista negocios.
- Elwood, S., 2002. *GIS Use in Community Planning: A Multidimensional Analysis of Empowerment*. Environment and Planning a Economy and Space, pp. 905-922.
- Fernández E., M. D., 2011. *Marcas de experiencia: Marcando la diferencia*. Estudios Gerenciales, pp. 59-77.
- Fernández, J., 2012. *Diseño Estratégico*. Asturias: Fundación Prodirtec.
- Fischer, D. L., 2014. *LA RELACIÓN ENTRE EL VALOR DE LA MARCA, PERCEPCIÓN DE MARCA*



E IMÁGENES AFECTIVAS IAPS (INTERNATIONAL AFFECTIVE PICTURE SYSTEM). European Scientific Journal , pp. 66-84.

Galmes, M., 2015. *Comunicación y marketing experiencial: aproximación al estado de la cuestión*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, pp. 974-999.

García, J., 2000. *La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca*. ESIC MARKET, pp. 38-53.

García, M. M., 2018. *Modelo de administración de marcas: un enfoque teórico basado en la teoría general de sistemas*. Esic Market Economics and Business Journal, pp. 93-117.

Guglielmucci, A., 2015. *Publicidad, antropología y etnografía del consumo: coqueteos actuales entre disciplinas divergentes*. Poliantea, pp. 41-58.

Guiu, R. F., 2015. *Evaluación de la calidad y satisfacción del usuario de los Espacios Naturales Protegidos de Montaña*. Programa de Doctorado Interuniversitario en Organización y Administración de Empresas, p. 573.

Josko, B., 2009. *Brand experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?*. Journal of Marketing, pp. 52-73.

Kapferer, J. N., 2008. *The New Strategic Brand Management*. Lodres: MPG Books Ltd.

Keller, K. L., 2008. *Administración estratégica de marca*. México: Pearson Educación.

Lambin, J., 2003. *Marketing Estratégico*. Madrid: S.A. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA.

León, R., 2013. *Nosolousabilidad*. [En línea] Available at: <http://www.nosolousabilidad.com/articulos/uxd.htm>

Jerma, E., 2016. *Rituales de consumo y su relación con la construcción de identidad personal y social*. Revista Latina Cs, pp. 1583-1613.

López, E., 2017. *El gerente de marca como protagonista de las organizaciones en Colombia*. Equidad y Desarrollo, pp. 259-278.

Manzuoli, J. P., 2001. *Una visión renovadora sobre el proceso de decisión de compra*. Revista electrónica FCE, pp. 2-60.

Monferrer, D., 2013. *Fundamentos de marketing*. Departament de Ciències Jurídiques i Econòmiques, pp. 1-159.



Morrison, S. & F. C., 2007. *Building the service brand by creating and managing an emotional brand experience*. Journal of Brand Management, pp. 400-438.

Peña, R. d. I., 2015. *Cómo se mide la exactitud de las encuestas electorales*. Política y cultura, pp. 55-78.

Pérez, G. & Tangarife, P., 2013. *LOS ACTIVOS INTANGIBLES Y EL CAPITAL INTELECTUAL: UNA APROXIMACIÓN A LOS RETOS DE SU CONTABILIZACIÓN*. Saber Ciencia y Libertad, pp. 143-166.

Razak, A., 2018. *Branfluence*. [En línea] Available at: <https://www.branfluence.com/promesa-de-marca-branding/>

Ries, 2002. *The 22 immutable laws of branding*. New York: Perfect Bound.

Rodríguez, S., 2012. *Consumismo y Sociedad: Una Visión crítica del homo consumens*. Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences, pp. 35-49.

Romero, D., 2015. *InboundCycle*. [En línea] Available at: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/rebranding-que-es-como-utilizarlo>

Santoró, P., 2003. *El momento etnogáfico: Giddens, Garfinkel y los problemas de la etnosociología*. Reis, pp. 239-255.

Schmitt, B., 1999. *Experiential Marketing*. Journal of Marketing Management, pp. 53-65.

Schmitt, B., 2012. *Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights*. Foundations and Trends in Marketing, pp. 55-112.

Schmitt, B. H., 2000. *EXPERIENTIAL MARKETING*. EXPERIENTIAL MARKETING, pp. 80-103.

SEPS, 2019. *SEPS*. [En línea] Available at: <https://www.seps.gob.ec/>

Simons & Clifton, 2003. *Brands and Branding*. Londres: Profile Books Ltd.

Torreblanca, 2018. *Franciscotorreblanca*. [En línea] Available at: <https://franciscotorreblanca.es/que-es-el-marketing-holistico/>

Vidal, F., 2014. *De la marca-función a la marca-emoción y la experiencia de consumo. Una aproximación a la mercantilización de experiencias en la publicidad de la signicación*. Revista de comunicación, pp. 118-143.

Viscarri, J., 2011. *Modelo de creación de valor para el cliente*. Anfeca, pp. 130-148.

Recibido: 24/02/2021
Aprobado: 12/04/2021