**ICONOS**

Instituto de Investigación en Comunicación y Cultura

# El *BRANDING* COMO PROCESO CULTURAL:

# PRODUCCIÓN DE SENTIDO Y GENERACIÓN DE VALOR.

# EL CASO BANCOS DE ALIMENTOS DE MÉXICO

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRÍA EN

COMUNICACIÓN Y ESTUDIOS DE LA CULTURA

PRESENTA:

GABRIELA ROCHÍN NAVARRO

ASESOR: DR. JOSÉ RAFAEL MAULEÓN RODRIGUEZ

MÉXICO, D. F. ENERO, 2014

RECONOCIMIENTO DE VALDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA SEGÚN ACUERDO NO. 2005627 DE FECHA 22 DE SEPTIEMBRE DE 2005. CLAVE 2012

## Tabla de contenidos


**AGRADECIMIENTOS** 4

**INTRODUCCIÓN** 5

**1. BRANDING: UNA PERSPECTIVA CULTURAL PLURAL** 16

**1.1 ¿QUÉ ES BRANDING?** 19
**1.2 ¿QUÉ ES CULTURA?** 25
**1.3 EL DEBATE EN TORNO A LAS MARCAS** 29
**1.4 IMAGEN Y LENGUAJE VISUAL** 39
**1.5 MARCAS Y SEMIÓTICA DE LA CULTURA** 44
**1.6 LA MARCA MÁS ALLÁ DE LA MARCA** 53
1.6.1. LO IMAGINARIO EN EL *BRANDING* 56
1.6.2 LO EMOCIONAL EN EL *BRANDING* 60
1.6.3 LAS EXPECTATIVAS Y PREJUICIOS EN EL *BRANDING* 68
1.6.4 LO METAFÓRICO EN EL *BRANDING* 72
1.6.5 LO IDEOLÓGICO EN EL *BRANDING* 74
**1.7 EL *BRANDING* COMO PROCESO CULTURAL** 79

**2. PRODUCCIÓN DE SENTIDO Y GENERACIÓN DE VALOR: CASO BAMX** 89

**2.1 ANTES AMBA, AHORA BAMX: EL CASO** 91
2.1.1 ANTECEDENTES: ANTES AMBA 92
2.1.2 AHORA BAMX 98
**2.2 PÚBLICOS DE BAMX** 104
**2.3 CONSTRUCCIÓN Y PRESENTACIÓN DE HERRAMIENTA DE ANÁLISIS** 112
2.3.1 HERRAMIENTA DE ANÁLISIS 113
2.3.2 GENERALES DE LA MUESTRA 114
**2.4 RESULTADOS: PRODUCCIÓN DE SENTIDO Y GENERACIÓN DE VALOR** 123
2.4.1 RESULTADOS: BANCOS DE ALIMENTOS 124
2.4.2 RESULTADOS: LA OSN 128
**2.5 CONTEXTO DE COMUNICACIÓN Y DIAGNÓSTICO** 132
2.5.1 CONTEXTO DE COMUNICACIÓN 133
2.5.2 DIAGNÓSTICO 138

**3. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: PROPUESTA PARA BAMX** 149

**3.1 ¿QUÉ ES UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN?** 151
**3.2 PROPUESTA DE COMUNICACIÓN PARA BAMX** 156
3.2.1 EL MENSAJE 158
3.2.2 EL CÓDIGO 164
3.2.3 EL CANAL 167

**CONCLUSIONES FINALES** 173

**ANEXOS** 179

**AGRADECIMIENTOS**

Hubo alguien que se oponía a que yo estudiara esta maestría. Hubo alguien que se resistía a que yo diera los pasos que me trajeron hasta aquí. También hubo quien alentó y echó porras hasta el último día. Hubo quien no supo. Hubo quien escribió cartas de recomendación para que yo entrara a esta escuela. Hubo grandes maestros y compañeros admirables; locos todos, es decir, maravillosos. Hubo autores que escribieron libros que yo leí para poder escribir de lo que habían escrito. Hubo fiestas a las que no llegué y viajes que no pude hacer. Hubo mucho trabajo, mucha energía y mucho esfuerzo en la construcción de este aprendizaje; hubo sacrificio, hubo renuncia también. Hubo alegría y satisfacción. Hubo amor por el conocimiento, curiosidad por la vida y capacidad de sorpresa. Hubo compañía en el crecimiento, hubo paciencia, hubo entrega. Hubo soldados caídos. Hubo alguien que cocinó molletes en esa cafetería para que yo los desayunara cada sábado durante los últimos dos años. Hubo dos veranos y dos vacaciones de navidad, hubo mudanzas y una beca que no se perdió. Hubo tormentas, bufandas, relojes. Hubo justificantes médicos y manifestaciones en las calles. Hubo proyectos postergados y hubo ideas que ahí nacieron. Hubo conversaciones de pasillo, confesiones de madrugada y cómplices en la biblioteca. Hubo cafeteras prendidas, libros amontonados, camas abandonadas. Hubo abundantes preguntas y nunca suficientes respuestas. Hubo paraqués, cómos y cuándos... hubo porqués y quiénes. Hubo numerosas revisiones a este documento y hubo un par de ojos que lo leían una y otra vez con entusiasmo. Hubo ojeras, cansancio, café y músculos entumecidos. Hubo papel, tinta y grafito. Hubo felicitaciones al final del camino. Hubo abrazos. Hubo una invitación de trabajo que me cambió la vida, hubo alguien que creyó y hubo un motivo.

Si te encuentras en estas líneas, este agradecimiento es para ti:

Gracias.

# INTRODUCCIÓN

## Bancos de alimentos en el mundo

Hace casi 50 años, en 1965, John Van Hengel era voluntario en la iglesia de St. Vincent de Paul en la ciudad de Phoenix, Arizona, Estados Unidos y recogía pequeñas donaciones para el comedor de su comunidad. Observó que los supermercados regalaban el alimento cuyo empaque había sido dañado o que tenía una fecha de caducidad cercana; es decir, aún a pesar de que el alimento estaba en buen estado para el consumo humano, ya había perdido sus condiciones comerciales.

Van Hengel entonces, fue visitando a los encargados de supermercados en todo el valle de Phoenix y los persuadió de donar dichos alimentos a los comedores. Muy pronto, recibía más alimento del que un comedor podría utilizar.

Así, en 1967 fue fundado por John Van Hengel en la ciudad de Phoenix, Arizona, Estados Unidos, el St. Mary´s Food Bank Alliance: el primer banco de alimentos del mundo. En su primer año de operación acopió y distribuyó más de 113,000 kilos de alimento a 36 instituciones locales de Phoenix. El concepto trascendió y comenzó a ser replicado en varias ciudades a lo largo y ancho de Estados Unidos. El mismo Van Hengel asesoró en su fundación y operación a muchos de ellos.

En 1976, se estableció Feeding America (antes conocida como Second Harvest –Segunda Cosecha–), una organización con la finalidad de asesorar aquellos interesados en abrir nuevos bancos de alimentos. Hoy por hoy, Feeding America es la red de bancos de alimentos más grande del mundo. Con más de 200 bancos de alimentos afiliados por todo Estados Unidos y un aproximado de 37,000,000 de beneficiarios, es la organización de socorro doméstica más grande del combate al hambre de este país.

Hace más de 25 años, Van Hengel inició actividades como consultor en diversos países (incluido México), para replicar el modelo de los bancos de alimentos, ayudando a implementarlo en lugares como África, Europa Oriental, Asia, Sudamérica, Canadá y Australia.

## Bancos de alimentos en México

En los años 80 hubo varias iniciativas simultáneas al respecto de los bancos de alimentos en nuestro país. Los comedores comunitarios operados por diferentes Cáritas Diocesanas, fueron la base de los actuales bancos de alimentos en México. En la ciudad de Monterrey, el 16 de octubre de 1989 se inauguró el Banco de Alimentos Cáritas de Monterrey. Durante el mismo año, se registró un Banco de Alimentos Cáritas en la ciudad de Saltillo, Coahuila.

Casi simultáneamente en el estado de Jalisco, Ricardo Bon Echavarría, reconocido empresario del mercado de abastos de Guadalajara, desarrolló la idea de un programa de aprovechamiento de alimentos para personas necesitadas y el proyecto del banco de alimentos de Guadalajara comenzó de esta manera a tomar forma[1]. Tras estas iniciativas, se extendió en más regiones del país la conformación de más bancos de alimentos.

En 1995, se instituyó legalmente la Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos A.C. (AMBA), con los fines de unificar criterios entre los bancos de alimentos, establecer políticas de calidad en el manejo de alimentos, gestionar políticas en el ámbito federal, establecer convenios nacionales de donación, promocionar el desarrollo de proyectos, brindar asesoría y capacitación y dirigir esfuerzos conjuntos, entre otras cosas.

En el año 2005, después de 10 años de trabajo ininterrumpido, la AMBA y America's Second Harvest, unen sus esfuerzos y llegan al

[1] En el canal https://www.youtube.com/user/bancosdealimentosmx existen 2 videos en los que

acuerdo de impulsar una organización de alcance mundial, dando como resultado la constitución de la Red Global de Bancos de Alimentos (The Global Food Banking Network, GFN), cuya sede se establece en Chicago, Illinois, Estados Unidos, con la participación de las tres grandes Asociaciones de Bancos de Alimentos de América del Norte (Canadá, EE.UU. y México) y la Red Argentina de Bancos de Alimentos, quienes son los socios fundadores de la Red Global; esta organización es anunciada formalmente en la Residencia Oficial de los Pinos en la Ciudad de México en marzo de 2006.

Hoy por hoy, GFN es una organización global sin fines de lucro cuya misión es combatir el hambre en el mundo a través de los bancos de alimentos. GFN crea, apoya y fortalece tanto bancos de alimentos como redes de bancos en más de 30 países en el mundo, mismos donde se encuentra más de una tercera parte de las personas con carencia alimentaria en el mundo.

Así pues, Bancos de Alimentos de México –cuya razón social continúa siendo "AMBA A.C."– es una asociación civil mexicana sin fines de lucro cuya misión consiste en el rescate de alimento para combatir el hambre y la desnutrición de la población vulnerable de México. Con más de 19 años de experiencia en México, BAMX consiste en una red de 61 bancos de alimentos ubicados prácticamente por todo el territorio nacional y sus oficinas centrales están en la ciudad de Guadalajara, Jalisco, aunque también existe presencia, de menor tamaño, en la Ciudad de México. Las Oficinas de Servicio Nacional (OSN) de dicha asociación, están conformadas por aproximadamente 30 personas dedicadas a la labores de logística, administración, contabilidad, procuración de alimento, procuración de fondos, atención a bancos de alimentos, atención a donadores, comunicación, trabajo social, sistemas, entre otras; sin contar al personal directivo, operativo y técnico de cada uno de los bancos de alimentos. Contando a todas las personas, incluyendo voluntarios que laboran en la red por todo el país, estamos hablando

de una organización civil conformada por aproximadamente 10,000 personas.

Con más 1 millón 137 mil beneficiarios y más de 117 mil toneladas de alimento rescatadas en 2014, es una de las asociaciones civiles sin fines de lucro más importantes de México, la única red de bancos de alimentos en México y la segunda más grande del mundo.

El modelo de operación de dicha asociación, está basado en el **rescate** de alimento; es decir, en recuperar de los canales de producción, distribución y venta, aquél alimento que ya fue producido y que por diversas razones –políticas de calidad, cercanía de la fecha de consumo preferente, empaques dañados, bajas de precios en los mercados, etc.– no puede ser vendido en los canales tradicionales.

Se estima que una tercera parte del alimento que se produce en México, se desperdicia. Esto es, aproximadamente 30,000 toneladas diarias de alimento en perfecto estado y 100% apto para consumo humano, mismo que representa pérdidas en todo lo largo de la cadena de producción, distribución y venta del alimento. No sólo implica desperdicio de comida como tal, sino de energía, agua, gasolina, recurso humano y un largo etcétera. Mientras, también se estima que 1 de cada 4 mexicanos vive con algún tipo de carencia alimentaria. Los bancos de alimentos surgen como una propuesta, desde la sociedad civil, para resolver al menos estos dos problemas: abundancia de alimento, por un lado y carencia del mismo, por otro.

Entonces, la misión de BAMX consiste en detectar en qué lugares específicos de la cadena de producción existen estos sobrantes, rescatarlos y posteriormente canalizarlos a través de los bancos de alimentos para ser ofrecidos a la población más vulnerable del país; combatiendo, de esta manera, el hambre y la desnutrición en nuestro país.

Se calcula que si pudiera rescatarse al menos el 50% de lo que se desperdicia actualmente en México, podríamos vivir en un país sin

hambre. Hoy por hoy, BAMX rescata tan sólo poco menos del 2% del total de estos desperdicios y con ese alimento puede beneficiar a más de 1 millón de personas de manera constante.

Antes de concluir, aclarar lo siguiente: desperdicio y merma son conceptos distintos. A lo largo del presente trabajo de investigación, entenderemos desperdicio como ese alimento que aún es 100% apto para consumo humano y que sin embargo, muchas veces acaba en la basura; y merma como aquél producto que ya no pudo ser rescatado porque, efectivamente, ya es basura. BAMX ofrece a sus beneficiarios alimentos considerados como desperdicio, no como merma.

En resumen: en México desperdiciamos como ricos pero hay alimento suficiente para todos. Cabe mencionar que BAMX actualmente cuenta con el apoyo de casi 5,000 empresas donadoras; entre los que se cuentan el apoyo de corporativos como Nestlé, Kellogg, Walmart, Kraft, Jumex, La Costeña, Fundación Alsea, Oxxo, Unilever, Sigma; entre muchos otros productores, distribuidores y vendedores locales y regionales.

**Comunicación y marca**

Dada la naturaleza de la organización, (de cortes logístico, filantrópico y administrativo) no fue sino hasta ahora que se ha detectado la fuerte y urgente necesidad de fortalecer el departamento de comunicación y sus esfuerzos hacia un solo objetivo: incrementar la percepción de valor de la marca tanto hacia adentro (bancos de alimentos y oficinas centrales) como hacia fuera (empresas donadoras actuales y potenciales, medios de comunicación, gobierno y sociedad en general, entre otros).

BAMX está aprendiendo que la comunicación no se refiere solamente a un anuncio de radio o a un logotipo; sino a actividades puntuales, estratégicas y alineadas hacia la creación de valor que impacten

directamente en la generación de ingresos, la procuración de alimento, la reducción de costos; actividades que generen un mayor sentido de identidad y pertenencia de los trabajadores, un mejor clima organizacional y un mejoramiento de la forma de trabajo en general, lo cual se traduce en un mayor rescate de alimento y en un incremento del padrón nacional de beneficiarios.

En enero de 2013, se crea por primera vez en la historia de la asociación, un puesto destinado a la comunicación externa. Tras un cuidadoso y profundo estudio tanto de la marca AMBA como de la categoría bancos de alimentos tanto en México como en el mundo, así como de empresas dedicadas a la filantropía; en julio de 2013, se propone el cambio de nombre de la red de Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos (AMBA) a Bancos de Alimentos de México (BAMX).

Esta propuesta –misma que fue aceptada y que está hoy por hoy, en proceso de implementación–, no solamente incluía el cambio de nombre e imagen de las Oficinas de Servicio Nacional (OSN) de la asociación, sino un cambio de nombre e imagen del 100% de los bancos de alimentos afiliados a esta red, es decir, el cambio de 62 logotipos.

Este ambicioso proceso, supuso, por supuesto, un cambio de paradigma hacia el interior de la organización: fue proponer que tanto los bancos de alimentos afiliados a la red como las mismas OSN dejaran de comunicarse de manera aislada y local, para comenzar a comunicar, como una sola voz, de manera integrada y nacional.

En su momento, se revisaron casi 20 propuestas de logotipo que trabajaron en conjunto con una importante agencia de publicidad –Vértice Comunicación– con quienes se comenzó a trabajar en febrero de 2013. El logotipo actual de BAMX fue propuesto por dicha agencia y aceptado por el Consejo Nacional de la asociación en julio de 2013. Desde ese momento a la fecha, se ha trabajado

fuertemente por lograr la implementación nacional de esta identidad gráfica y el objetivo es que el 100% de los bancos de alimentos afiliados a la red, hayan firmado su convenio de uso de marca con las OSN para diciembre de 2015.

Entrando en materia de este trabajo de investigación, vale la pena expresar que el *branding* tradicionalmente ha sido estudiado desde los campos de: administración, mercadotecnia, estrategias de negocio, diseño gráfico y comunicación. Mucho se ve desde el enfoque funcional, pero poco o nada se ha reflexionado desde una perspectiva cultural.

Es importante ver el *branding* como un proceso que refleja la cultura pero que también la alimenta, es decir, las marcas que creamos y consumimos reflejan cultura, pero también la crean dado que la cultura se transforma y alimenta de procesos como el *branding*. Analizar los elementos que construyen una marca desde perspectivas semióticas y de los estudios de la cultura, se presume nos dará otra perspectiva de la mercadotecnia y el *branding* mucho más allá de la administración y los negocios.

La pertinencia de este trabajo en ese sentido es muy amplia, ya que podemos por primera vez estar hablando de *branding* desde una perspectiva cultural y social en México. En ese sentido, esto es relevante, ya que aporta nueva información de forma directa, a los estudios de la cultura que se llevan a cabo en nuestro país y en el mundo.

Siendo así, el objetivo general de esta investigación es analizar desde una perspectiva cultural plural los factores clave del nuevo *branding* de BAMX, para lo cual nos apoyamos en aportaciones de teóricos como Lotman, Geertz, Floch, Marina, Lakoff y Johnson, García Canclini, Guerra y Stefani, González Ochoa, entre muchos otros; con el fin de generar una estrategia de comunicación.

Para dar cumplimento al objetivo general de la investigación, este trabajo es llevado a cabo en tres apartados principales a manera de

capítulos; cada uno con su objetivo particular de investigación, cumpliendo con todo el formato y protocolo de investigación pertinentes.

Para no reiterar excesivamente y dado que cada uno de los tres capítulos, cuentan con su propia introducción detallada de cómo se desarrollarán, permítase exponer de forma general los objetivos, las preguntas de investigación, las hipótesis y los alcances de cada uno de los apartados de este documento, de forma breve y concisa:

En el primer capítulo, nace de la siguiente pregunta de investigación: ¿por qué es relevante explicar el proceso de *branding* de una de BAMX fuera del ámbito meramente mercadológico?, de la cual se desprende la siguiente hipótesis que señala que más allá de ser un proceso administrativo o mercadológico, el *branding* es un proceso cultural; siendo entonces el objetivo del primer capítulo explicar el proceso de *branding* del caso Bancos de Alimentos de México desde una perspectiva cultural plural.

Apoyándonos en diversos trabajos de Melissa Davis, Jonathan Baldwin y Philip Kotler, primero se revisa qué es *branding* y se exponen algunos fundamentos tradicionales de *marketing*; después, se expone, desde la perspectiva antropológica de Clifford Geertz, la definición de cultura para comenzar a encontrar terrenos en común entre estos dos –aparentemente disímiles– campos de estudio. Es en el tercer subtema del primer apartado donde se lleva a cabo un debate en torno a las marcas, con el fin de explorar diversas posturas alrededor de las grandes marcas trasnacionales, específicamente de las cuestionables prácticas de algunas de ellas que tienen por objetivo claro incrementar la rentabilidad de sus organizaciones. En el cuarto apartado, se abunda en la relevancia que toman los lenguajes visuales cuando se *branding* se trata; en el quinto subtema, se explora, desde una perspectiva de semiótica de la cultura y apoyándonos en los trabajos de Iuri Lotman, diversos elementos que se retoman a lo largo de todo este trabajo, para

fundamentar cómo y por qué es que las marcas comerciales, tal como las conocemos hoy en día, pueden ser comprendidas como semiósferas y el *branding* que éstas construyan, pueden ser comprendidas como textos culturales. En el sexto subtema, se exploran cinco dimensiones de comunicación que pueden ser utilizadas por las marcas como "portales de acceso" al interior de sus respectivas semiósferas, con el objetivo de generar valor y producir sentido, es decir, semiosis, en los diferentes públicos receptores de su comunicación. A lo largo del séptimo y último apartado del primer capítulo, se expone si la hipótesis establecida para el mismo, fue verificada con éxito o no y se fundamentan las razones para esto.

El segundo capítulo de este trabajo, parte de la siguiente pregunta de investigación: ¿qué elementos específicos de la identidad institucional de BAMX producen sentido y generan para sus públicos? Misma de la cual se desprende la segunda hipótesis de este trabajo, que señala que los mensajes visuales son elementos emocionales clave en la producción de sentido y generación de valor de las marcas. Entonces, el objetivo de este capítulo es descubrir aquellos factores clave del *branding* de BAMX que producen sentido y generan valor entre sus públicos, para lo cual el desarrollo del capítulo es como sigue:

En primer lugar, se expone como caso de estudio, el reciente caso de *branding* de la marca Bancos de Alimentos de México. Se analizan las causas que impulsaron a la –antes llamada– Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos (AMBA), por la búsqueda de una marca que produjese diferentes sentidos entre sus múltiples públicos y por lo mismo cierto tipo de valor entre ellos.

En segundo lugar, se hace una exposición de los diferentes públicos receptores de la comunicación de BAMX. Esto con el fin de agrupar –por necesidades de comunicación, para encontrar similitudes y diferencias en sus características– a los distintos receptores de la

comunicación que emita para ellos, la mencionada asociación.

Es a lo largo del tercer subtema, cuando se construye y presenta la herramienta de análisis por medio de la cual ha de ser estudiada la marca BAMX, para comprender qué elementos de ésta, son aquellos que más o menos contribuyen a la producción de sentido y a la generación de valor entre sus distintos públicos.

A lo largo del cuarto subtema se presentan de manera general, las conclusiones encontradas con la investigación de campo, para en el quinto y último apartado de este capítulo, retomar estos resultados –y añadiendo factores relevantes del contexto en el que se desarrollará la propuesta de comunicación expuesta en el tercer capítulo–, se elabora de manera global y sintética un diagnóstico a partir de los hallazgos de la investigación.

Finalmente, se expresa si la hipótesis presentada, para este segundo apartado del presente trabajo, fue verificada con éxito.

Los campos de estudio que se abordan (por orden de importancia) en este capítulo son: *branding*, semiótica y estudios de la cultura.

El desarrollo del tercer y último capítulo de este trabajo, es como sigue:

Siendo pregunta de investigación para este tercer capítulo: ¿por qué es necesario proponer una estrategia de comunicación para BAMX?, misma de la cual se desprende la tercera hipótesis de este documento que señala que una comunicación institucional eficiente –aterrizada en un proceso de *branding*– debe crear sentido de pertenencia y producir valor emocional positivo en los diferentes públicos de BAMX, específicamente los internos: los bancos de alimentos afiliados a la red y la OSN. Siendo así, el objetivo de investigación para este apartado es: proponer una estrategia de comunicación del nuevo *branding* de BAMX a partir del diagnóstico establecido en los capítulos anteriores.

El primer subtema, y basándonos en las aportaciones teóricas de Raymond Williams, Ricci Bitti y Daniel Scheinsohn, se basa en definir

en qué consiste una estrategia de comunicación –tocando base con la perspectiva de la semiótica de la cultura que se lleva durante todo el documento– y finalmente, se propone la estrategia que pueda ser llevada a la práctica por BAMX.

Cabe por último señalar que en el tiempo que tomó realizar y escribir este trabajo de investigación –aproximadamente 14 meses–, numerosos eventos impactaron el desarrollo de este documento. Factores tanto internos de la asociación, como proyectos logrados, donadores sumados, cambios en la estructura organizacional, etc.; y externos, como los decretos o acciones políticas alrededor de la Cruzada contra el Hambre, económicos y macro-ambientales, como el decremento generalizado en la cantidad de donaciones de producto abarrote en el país.

## 1. *Branding*: una perspectiva cultural plural

*El consumo es una condición permanente e inamovible de la vida*
*y un aspecto inalienable de ésta, y no está atado ni a la época ni a la historia.*
*Desde ese punto de vista se trata de una función imprescindible*
*para la supervivencia biológica que nosotros, los seres humanos,*
*compartimos con el resto de los seres vivos,*
*y sus raíces son tan antiguas como la vida misma.*
En *Vida de Consumo* de Zygmunt Bauman

En un mundo como el nuestro, en el que el consumo va mucho más allá de la pura supervivencia biológica, en el que los productos y servicios abundan y pareciera que sus diferenciadores reales son cada vez más difusos e imperceptibles; las marcas deben ser cada vez más eficientes en la transmisión de mensajes contundentes que garanticen la preferencia de sus consumidores y por lo tanto, su supervivencia en el mercado.

Dando un paso hacia atrás de esa aseveración, sabemos que las marcas no nacen espontáneamente: no eligen representarse a sí mismas mediante nombres, símbolos y diseños de maneras arbitrarias o irreflexivas, sino que existen diversos y complejos procesos de significación en cada uno de los mensajes que lanzan a sus diferentes públicos. Y a su vez, también existen diversos y complejos procesos de percepción que tienen lugar en sus distintos receptores y en la interpretación que hacen de estos mensajes. Estamos hablando de codificación y decodificación. Las marcas en sí mismas son mensajes.

Es claro que las marcas se valen de diversos recursos visuales para transmitir mensajes a sus consumidores. El entendimiento de las maneras en las que esas imágenes, por medio de las cuales las marcas se representan, han sido construidas, las formas en las que el receptor las decodifica y les da significación, va mucho más allá de procesos mercadotécnicos o administrativos, sino que tiene que ver con lo cultural, en su término más amplio.

Hay profundas implicaciones culturales en los procesos de transmisión de mensajes de las marcas hacia sus consumidores y en los procesos de producción de sentido y generación de valor para dichos consumidores.

Siendo la pregunta de investigación del presente capítulo ¿por qué es relevante explicar el proceso de *branding* fuera del ámbito meramente mercadológico? Y con el fin de verificar la hipótesis de investigación, la cual señala que el *branding* es un proceso cultural; el objetivo del primer capítulo de este trabajo de investigación es: explicar cómo el *branding* –lejos de ser un proceso meramente administrativo o mercadológico– es un proceso cultural plural.

Los ejes o categorías de estudio que se abordan (por orden de importancia) en este capítulo son: estudios de la cultura, semiótica de la cultura, *branding*, teoría de la imagen y mercadotecnia.

El desarrollo del capítulo es como sigue: primero, se revisa qué es *branding* –en los términos que lo entenderemos en el presente documento–, para lo cual nos apoyamos en los trabajos de Philip Kotler, Kapferer y Melissa Davis. Se exponen varios fundamentos de *marketing,* vitales para el desarrollo de este trabajo y se complementan con tres definiciones del *El Lenguaje, Diccionario de Lingüística,* para comenzar con la comprensión semiótica del mismo.

En el subtema posterior, se expone la definición de cultura desde la visión antropológica de Clifford Geertz, de John B. Thompson, Iuri Lotman y del investigador mexicano Gilberto Giménez y se comienzan a encontrar las relaciones entre la definición de *branding* y de cultura, así como sus alcances.

A lo largo del tercer subtema abordamos un debate en torno a las marcas que se ha considerado pertinente para el presente trabajo de investigación, dado que existen posturas muy disímiles en cuanto a algunas prácticas –unas de ellas un tanto cuestionables en pos de la rentabilidad de los negocios– y otras que defienden que los productos y servicios que consumimos en las sociedades actuales,

efectivamente mejoran la existencia de nosotros, los seres humanos. Para esto se toman aportaciones de teóricos como Roberts, Kotler y se contraponen con las visiones de Biegbeder y Klein, por mencionar algunos.

A continuación, se presenta un subtema en el que se aborda el campo cognitivo de teoría de la imagen con posturas de Villafañe y Acaso, con el fin de comprender una buena parte de la naturaleza del *branding*, eso es, su naturaleza visual; enriqueciéndolas con hallazgos de González Ochoa para revisar cómo es que las imágenes son símbolos sujetos a grandes procesos, como la percepción y la representación.

En el quinto subtema del presente trabajo, comenzamos a dar una lectura desde la semiótica de la cultura con las aportaciones de Iuri Lotman mediante las cuales abordaremos categorías tales como semiósfera, semiosis, texto, símbolo, frontera, sentido, entre otras; con el objetivo de comprender las marcas como construcciones culturales y no meros afortunados "accidentes" del diseño gráfico o de la mercadotecnia.

Casi para concluir el capítulo, se despliegan en el sexto subtema, cinco dimensiones sobre las cuales es importante "leer" los procesos de *branding* en la actualidad como fenómenos significativos y reservorios simbólicos, y éstas son: lo imaginario, lo emocional, las expectativas, lo metafórico y lo ideológico; para lo cual se toman interesantes aportaciones de múltiples teóricos entre los cuales se cuentan González Ochoa, Marina, Ariely, Lakoff y Johnson y Bauman; por mencionar sólo algunos.

Por último, se expone cómo es que en el presente trabajo de investigación, se comprenden las marcas como semiósferas y el *branding* como proceso cultural, para lo cual se revisan perspectivas plurales de estudios de la cultura, para verificar la hipótesis de investigación del presente capítulo al principio señalada.

Cabe aclarar que de ninguna manera se pretende con este trabajo de investigación agotar todas las perspectivas ni los campos de estudio, dado que el *marketing*, el *branding* y los estudios de la cultura trastocan numerosos de enfoques y diversas maneras de exponer sus hallazgos. Más bien es de interés para el presente trabajo encontrar los puntos donde confluyen los estudios mercadotécnicos tradicionales con los estudios de la cultura para rebasar la visión administrativa y verificar que los procesos de producción de sentido y creación de valor de las marcas hacia sus consumidores, tienen mucho más que ver con lo cultural que con lo estrictamente considerado por la administración, los negocios y la mercadotecnia tradicional.

## 1.1 ¿Qué es *branding*?

El vocablo "marca", dicen Melissa Davis y Jonathan Baldwin en su libro *Mucho más que un nombre: Introducción a la gestión de marcas,* que proviene de la palabra nórdica "marcar" que significa "quemar" o "herrar" y el término alemán *mark* significa "señal" (Davis y Baldwin, 20).

Históricamente, el ser humano ha "marcado" para simbolizar una vasta cantidad de cuestiones: desde marcar a las mujeres para denotar su estado de civil en algunos países de Asia y África, hasta marcar a fugitivos y ladrones para diferenciarlos del resto de la gente, e infundirles así vergüenza o castigo.

El mundo de las marcas de productos y servicios, tal como lo conocemos hoy, probablemente inició con Revolución Industrial hacia los siglos XVIII y XIX en Europa con la aparición acelerada de almacenes, establecimientos y tiendas comerciales. Las nuevas máquinas favorecieron enormes incrementos en la capacidad de producción y la forma de comprar de la gente también se transformó de manera importante: se introdujo el concepto de

competencia entre comerciantes de productos destinados para un mismo fin.

Las primeras marcas en productos pudieron ayudar a identificar el origen de los mismos y por lo tanto, a sus fabricantes quienes procuraban asegurarse la fidelidad del comprador en futuras ocasiones.

Del siglo XVIII para acá, el mundo cambió radicalmente hasta ser lo que conocemos hoy y no vale la pena, para efectos de este trabajo en particular, detenernos en los hitos históricos, económicos o tecnológicos que dieron por resultado nuestro entorno actual. Baste con partir de la comprensión de que el ser humano ha marcado desde tiempos remotos una gran cantidad de cosas, animales y personas –incluso hasta su propio cuerpo– con el fin de simbolizar o representar algo.

Para entrar de lleno en el cumplimiento del objetivo de este capítulo, se vuelve necesario exponer la definición contemporánea de *branding*, para lo cual hay que delimitar primero qué se entiende actualmente por *brand* —por su término en inglés— o marca y esto, según Philip Kotler, es: "… una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o una combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio." (Kotler, 208)

De esta definición podemos inferir que las marcas son las mezclas de estas unidades, es decir, no solamente un nombre, un color, una tipografía o un diseño; sino que son las combinaciones de estos elementos cuya función principal es identificar un producto o servicio para diferenciarlo –frente a sus consumidores– de sus competidores.

Esta enunciación parece un tanto insuficiente. ¿Estos elementos son solamente visuales o podemos hablar de elementos auditivos y sensoriales en general? ¿La marca se construye una sola vez o es un proceso continuo a largo plazo de comunicación constante con sus consumidores?

A lo largo del presente documento de investigación, iremos encontrando las respuestas de estas interrogantes, pero dada la complejidad del tema y la gran cantidad de campos de estudio que abarca, deberemos ir abordando estas cuestiones de manera aislada y paulatina para lo que de momento, regresamos a Kotler, quien dice también, "… las marcas son mucho más que nombres y símbolos. Representan las percepciones y sentimientos que tienen los consumidores hacia un producto y su desempeño —todo lo que el producto o servicio *significa* para los consumidores—." (Kotler, 214)

Esta definición de marca es ciertamente mucho más amplia y rica, ya que comienza a abordar factores emocionales pero también es un tanto más ambigua. Según él, las marcas son entonces representaciones de múltiples significados en múltiples niveles, para múltiples individuos o grupos sociales.

Podemos de aquí comenzar a inferir que la relación entre marca y consumidor se da en dos sentidos: lo que la marca representa de sí misma y lo que el consumidor percibe de estos mensajes y el significado que, entonces, les asigna. Hay quien asevera que las marcas no sólo les pertenecen a las compañías que las producen, sino a los consumidores que se las apropian, introduciéndolas en sus vidas y volviéndolas parte de su propia identidad. Iremos desarrollando estos puntos más adelante ya que es en esta vía de interacción entre marca y consumidor donde ampliaremos en el presente trabajo de investigación.

En este sentido, suma Melissa Davis quien hace la siguiente definición de *branding*:

> … las marcas son algo más que un producto, servicio o identidad (el nombre y el logotipo, el diseño y la voz de la marca). La marca es sinónimo del negocio y estilo que está detrás del producto o servicio, que incluye al

> personal de la organización, una filosofía y un espíritu que lo sustenta. Las marcas ofrecen un conjunto de valores, una visión y una actitud. (Davis, 20)

Las marcas son algo más que lo meramente tangible, algo más que cierto producto, nombre o logotipo. Las marcas, según Davis, son sinónimos de estilo, filosofía, espíritu, valores, actitudes; sinónimos de intangibles, es decir, representaciones de significados.

También, en su libro *The new strategic brand management,* Kapferer hace una aseveración interesante: él dice que las marcas son nombres que influencian compradores. Pero lo que realmente hace que ese nombre se convierta en una marca y pueda efectivamente influenciar a alguien, son las siguientes cuatro variables: la prominencia –o un rasgo sobresaliente–, el hecho de que sea diferenciable, la intensidad y la confianza; todos estos factores implícitos en estas asociaciones en las que resulta la marca. (Kapferer, 11).

A lo largo de este primer capítulo, iremos abordando cómo es que estos factores que propone Kapferer, pueden traducirse directamente en distintas dimensiones de estudio para las marcas; por ahora, baste con notar que algunas de estas variables, como la confianza o la intensidad, son altamente emocionales y subjetivas; mientras que la prominencia o lo diferenciable de una marca, recaen en dimensiones que podrían relacionarse de manera directa con las expectativas, la ideología o el imaginario.

Con lo expuesto, se detecta que las palabras claves son: representación y significado. Por lo tanto, el poder de las marcas para influenciar a los compradores recae su capacidad de representar significados y su capacidad de comunicarlos produciendo sentido y generando valor para sus públicos.

Es decir, reforzando los conceptos de Kotler y Davis sobre esto: las representaciones que hace la marca para sus consumidores y las

relaciones de significados que hacen los consumidores de los mensajes recibidos, son asociaciones que, dicho sea de paso, están interconectadas entre sí y no son solamente mentales sino también –en buena medida– emocionales, ideológicos, imaginarios, etc.

*Branding* entonces, por su traducción del inglés, es el proceso de estar marcando, es decir, el proceso que realizan las marcas para la construcción de representaciones de significados en sus públicos.

La terminación *ing* resulta clave para su comprensión, ya que *branding* es el presente continuo del verbo *brand*. Es decir, el gerundio toma relevancia en la actividad: el *branding* es un proceso continuo y en presente constante; no es algo estático que se haga una sola vez y se termine.

Entenderemos *branding* como el proceso continuo que realizan las marcas para la construcción de representaciones de significados en sus públicos; ya que resulta de interés para efectos de este trabajo, hacer una lectura cultural de estas representaciones de significados, no solamente de manera técnica o mental, sino también de manera visual, emocional, imaginaria, metafórica, ideológica y en relación con las expectativas, entre muchas otras.

Para concluir, en una primera lectura de lo que es *branding*, resulta casi automático pensar en términos administrativos y mercadológicos, pero cuando se hace una revisión más cautelosa y minuciosa de los términos que emplean los expertos en dichos temas, comprendemos que en realidad el *branding* tiene mucho más que ver con procesos semióticos –por lo tanto, culturales–, que con solo transacciones meramente económicas de búsqueda de un satisfactor para una necesidad y la simple, y fría compra o adquisición de un producto.

Es cierto que pareciera ser que la compra es una de las manifestaciones más tangibles que el consumidor tiene para expresar que una marca ha generado valor y producido sentido en él, pero también la compra pareciera ser el último eslabón en una larga

cadena de representaciones y significaciones previas que tuvieron que tener lugar antes de la transacción económica.

*El Lenguaje, Diccionario de Lingüística* realizado bajo la dirección de Bernard Pottier, catedrático de la Universidad de París, establece la diferencia entre significante, significado y significación; misma que revisaremos a continuación:

> SIGNIFICANTE: En la terminología de Ferdinand de Saussure, el signo es la combinación de un concepto (o significado) y de una imagen acústica (o significante). El significante, aspecto sonoro del signo lingüístico, es lineal; sus elementos constitutivos se suceden en el tiempo.
>
> SIGNIFICADO: En oposición al *significante* (o *imagen acústica*), el significado designa al concepto o al contenido del signo lingüístico, es decir, lo que el significante manifiesta.
>
> SIGNIFICACIÓN: Para Ferdinand de Saussure, la significación es una relación interna del signo, que une el significante al significado: es una relación de presuposición recíproca y de interdependencia que hace imposible concebir aisladamente a cada uno de los componentes del signo, sólo hay significante si existe significado y, a la inversa, no se puede hablar de significado cuando no hay un significante. (Pottier, 547)

Habiendo hecho esta distinción, cabe aclarar que más adelante en este trabajo de investigación se revisan con mayor profundidad las teorías de Saussure y de Lotman con la intención de analizar las marcas desde la perspectiva que nos da la semiótica de la cultura. Baste por ahora con distinguir someramente entre la imagen acústica (significante), lo que el significante manifiesta (significado) y la relación que une al significado y al significante (significación).

Volviendo a lo que nos ocupa en este subtema, inclusive el mismo término *marketing* se define como:

> … un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más limitado, *marketing* implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por lo tanto, definimos *marketing* como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes. (Kotler, 5)

Como lo menciona Kotler, ciertamente el *marketing* es un proceso administrativo y uno de sus fines es la generación de riqueza a través de la venta de ciertos productos y servicios. Pero también, por su naturaleza de intercambio, involucra y contempla las necesidades más íntimas de millones de individuos; siendo así, también es un proceso social con un impacto relevante en una sociedad como la nuestra.

Es aquí cuando un estudio como éste se vuelve pertinente, no sólo desde la administración, sino desde los estudios de la cultura.

## 1.2 ¿Qué es cultura?

Retomando el objetivo de este primer capítulo que es explicar el proceso de *branding* del caso Bancos de Alimentos de México desde una perspectiva cultural plural, hemos iniciado por tomar una definición de *branding* que nos ayuda a delimitar el terreno en el que comprenderemos en el presente trabajo de investigación.

Para abordar con propiedad el despliegue de estudios de la cultura

que se hacen en este documento, se hace necesario partir ahora de una noción de qué es cultura. Numerosos teóricos sociales han ofrecido definiciones de este término. Incluso, históricamente, la cultura ha tenido diferentes definiciones.

John B. Thompson nos ilustra a este respecto en su obra *Ideología y cultura moderna,* cuando hace una cuidadosa revisión de lo que ha significado cultura a lo largo del tiempo, y dice:

> Derivado de la palabra latina *culturam*, el concepto adquirió una presencia significativa en muchas lenguas europeas a principios del periodo moderno. Los primeros usos dados al concepto en las lenguas europeas preservaron parte del significado original de *cultura*, el cual significaba primordialmente el cultivo o el cuidado de algo, como las cosechas o los animales. A partir del sigo XVI, el sentido original se extendió poco a poco de la esfera de la labranza al proceso del desarrollo humano: pasó del cultivo de las cosechas al cultivo de la mente. (Thompson, 186)

Posteriormente en su libro, hace una descripción detallada de las concepciones literarias y filosóficas del término, hasta llegar a las concepciones antropológicas de la cultura: tanto la descriptiva como la simbólica. Y es ahora cuando vale la pena revisar la definición que hace Clifford Geertz, antropólogo estadounidense, en su obra *La Interpretación de las culturas publicada* en 1973, que dice:

> El concepto de cultura que propugno […] es esencialmente un concepto semiótico. Creyendo […] que el hombre es un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido, considero que la cultura es esa urdimbre y que el análisis de la cultura ha de ser por lo tanto, no una ciencia experimental en

> busca de leyes, sino una ciencia interpretativa en busca de significaciones. (Geertz, 20)

Para Geertz la cultura es un concepto esencialmente semiótico y la define como una "urdimbre", es decir y valga la redundancia, como un tejido de textos: textos que representan y significan algo, (tomando de nuevo en cuenta que significado y significación son conceptos distintos). De ahí que el análisis de la cultura sea una ciencia interpretativa en busca de significaciones y no de leyes.
Cabe ahora dejar de manifiesto la opinión que tiene Thompson a propósito de la definición que Geertz hace de cultura:

> En mi opinión, el trabajo de Geertz ofrece la formulación más importante del concepto de cultura que ha surgido de la literatura antropológica. Ha reorientado el análisis de la cultura hacia el estudio del significado y del simbolismo, y ha puesto de relieve la centralidad de la interpretación como enfoque metodológico. (Thompson, 198)

Esta, entonces, la de Geertz, es la definición de cultura que se tomará para el desarrollo del presente trabajo de investigación.
Por otro lado, Lotman, cuyas aportaciones en la semiótica revisaremos detenidamente más adelante, también contribuyó con su propia definición de cultura que enunciamos a continuación:

> Entendemos la cultura como la memoria no hereditaria de una colectividad, que se expresa en determinado sistema de prohibiciones y prescripciones. Esta formulación, si se está de acuerdo con ella, supone ciertas consecuencias. Ante todo, de lo dicho se sigue que la cultura, por definición, es un fenómeno social. (Lotman, 172)

Para Lotman la cultura es memoria no hereditaria, es decir, información que se expresa en un sistema de *síes* y *noes* –o prohibiciones y prescripciones–, como él prefiere llamarles: una matriz aprendida y colectiva para el comportamiento humano. En otras palabras, un "fenómeno" social. Más adelante, cuando abordemos la semiótica de la cultura, estudiaremos con mayor profundidad las perspectivas de Lotman.

Por su parte, Gilberto Giménez, reconocido investigador mexicano, –quien a su vez toma aportaciones del mismo Geertz, Schmidt y Bourdieu– dice lo siguiente a este respecto: "… esta manera de concebir la cultura implica no disociarla nunca de los sujetos sociales que la producen, la emplean o la consumen. No existe cultura sin sujeto ni sujeto sin cultura." (Giménez, 27).

Entendiendo entonces la cultura como estas tramas de significación que el mismo hombre ha tejido y retomando el concepto de *branding*, (que es el proceso continuo de construcción de representaciones de algunos significados de las marcas), comenzamos a encontrar las importantes conexiones entre los dos conceptos –*branding* y cultura–, siendo la principal de éstas que ambas se recargan en representaciones y significados.

Sin afán de ser reiterativos, es necesario recalcar que para los efectos de este trabajo de investigación, se toman los conceptos de significado, significante y significación directamente de la terminología de Ferdinand de Saussure; y esto es que: el signo es la combinación de un concepto (o significado) y de una imagen acústica (o significante), mientras la significación una relación interna del signo, que une el significante al significado. (Pottier, 547)

En este trabajo se privilegia el estudio de los significados, es decir, el estudio de concepto o los contenidos de diversos signos lingüísticos, o lo que los significantes manifiesten; ya que estudiaremos a las marcas comerciales como emisoras de mensajes

que han de ser exploradas desde el campo cognitivo de los estudios culturales.

Más adelante en este trabajo revisaremos con mucho más detalle en qué consisten estas representaciones, estos significados y su interpretación. Valga decir ahora que hablando de forma estrictamente cultural, una marca comercial es parte de estas tramas de significado; así como lo es una prenda de vestir, una canción popular, un libro de poemas, una película de ciencia ficción, un automóvil último modelo, el ritual de una boda católica y un pedazo de papel en blanco. Son "hilos" en la gran urdimbre a la que hace referencia Geertz: son textos que *representan* y *significan* algo. Y como tales serán tratados, desde una perspectiva cultural plural, en el presente trabajo de investigación.

De aquí la relevancia de estudiar el *branding* desde la cultura.

### 1.3 El debate en torno a las marcas

¿Es válido que una empresa global como Coca Cola, con semejante impacto económico en tantos países del mundo, generadora de tantos empleos y transacciones financieras multimillonarias, ponga en las manos de sus consumidores un producto potencialmente dañino para la salud y lo venda bajo un concepto tan noble como "la felicidad"? ¿Es diferente este caso de las promesas de valor que hacen los partidos políticos durante las contiendas electorales, las instituciones educativas, los cigarrillos, las compañías de telecomunicaciones, los hospitales, las cervezas, los zapatos, las tarjetas de crédito o, inclusive, las iglesias?

Hacer estas preguntas es casi como cuestionar si el fin justifica los medios. Nadie puede contestarlas de manera absoluta, pero todos podemos tener una opinión al respecto.

La intención de lanzar estos cuestionamientos sin mayor contexto es tratar de comprender que las marcas y sus consumidores –es decir, todos nosotros– están y estamos insertos en realidades sumamente

complejas. Podemos analizar parte del papel que juegan las marcas en la actualidad, desde la perspectiva meramente económica, social, legal, ética, ecológica; pero lo que difícilmente podremos lograr es imaginar nuestro mundo actual sin ellas.

Las marcas son importantes debido a su relación e impacto en el mundo en que vivimos. Afectan la vida de las personas simplemente porque repercuten en nuestras opciones, elecciones y decisiones diarias; forman parte del "paisaje cultural" que caracteriza a nuestra sociedad actual. Están por todos lados y penetran prácticamente todas las esferas de nuestras vidas.

El poder y la riqueza que representan algunas marcas multinacionales son comparables con el poder de los mismos gobiernos –incluso existen corporaciones multinacionales cuyo capital rebasa el de países completos–. Por ejemplo, el volumen de negocio de Microsoft equivale al PIB de Bélgica (Beigbeder, 79) y la fortuna personal de Bill Gates está valorada en más de 80 mil millones de dólares, eso equivale a más de 4 veces el PIB de Honduras[2].

Como "sistemas vivientes" que son las marcas y las corporaciones tras ellas, recordemos que uno de sus propósitos –si no es que el último–, es la generación de riqueza a través del intercambio de valor con sus consumidores; es decir, a través de tener clientes a los cuales venderles productos y servicios, a cambio de dinero. En este esfuerzo constante para maximizar sus márgenes de utilidad, las empresas incurren en numerosas (y muchas de ellas cuestionables) prácticas tanto para abatir sus costos de producción, como para aumentar sus precios de venta, o lograr en el mejor de los casos, una mezcla de ambas cosas. Los significados están siempre en juego y son fundamentales: desde el poder de compra o negociación que pueda lograr una de estas marcas con sus

[2] Según datos de The British Broadcasting Corporation (BBC) publicados durante octubre de 2014.

proveedores o las concesiones que puedan obtener para la explotación de ciertos recursos naturales en alguna zona del mundo; hasta el valor percibido de marca por sus consumidores o el lanzamiento de un nuevo producto; las personas estamos continuamente inmersas en procesos de consumo y las marcas están continuamente inmersas en procesos de lucha y competencia consigo mismas y entre sí, para lograr establecer relaciones de intercambio de valor con sus consumidores actuales y potenciales. La importancia del papel de las marcas en la sociedad actual es indiscutible.

Dentro de esta cultura de consumo, se han generado opiniones muy diversas en cuanto a las prácticas de las corporaciones y de sus marcas –y las emociones que generan–, en este afán de lograr relaciones de intercambio de valor con sus públicos meta. No pretendemos agotar dichas perspectivas éticas o morales ni el amplio debate en torno a las marcas en la actualidad; pero sí baste con comprender que hay infinidad de puntos de vista al respecto y que algunos de los más significativos se contraponen fuertemente argumentando desde asuntos como la conveniencia, la confianza o la libertad, pasando por la exasperación o la molestia, hasta llegar a temas tan íntimos y profundos como el amor.

Por un lado, encontramos que las marcas son entidades con esencia propia –incluso, "sistemas vivientes"– (Kapferer, 12) que le dan al consumidor lo que desea, satisfacen sus necesidades, le ahorran tiempo y le infunden confianza, mejorando, así y en última instancia, su propia vida. Por otro lado, que las marcas –en este intento constante de atraer la atención de sus públicos y representar sus significados– incurren en prácticas cuestionables o dudosas que atentan o contradicen directamente los mismos valores que ostentan.

A continuación, analizaremos las visiones de Philip Kotler, Kevin Roberts y Kapferer y las contrapondremos con las que Michael

Moore, Frédéric Beigbeder y Naomi Klein exponen en sus libros y en otros materiales de difusión masiva como los largometrajes documentales.

Philip Kotler es considerado por muchos como el padre de la mercadotecnia moderna. Para él, las marcas son herramientas poderosas que ayudan a los consumidores de muchas maneras, ya que facilitan la identificación productos y servicios que podrán beneficiarlos. Son promesas de valor de las que el consumidor sabe exactamente qué esperar y qué obtendrá de ellas, es decir, generan confianza y una sensación de comodidad. (Kotler, 5)

En parte, tiene razón. Cuando un consumidor compra cierta marca, especialmente si ya lo ha hecho antes, tiene muy claro qué esperar de ella y cuáles serán los satisfactores que obtendrá a cambio de comprarla. Pero no siempre es así. Al estar hablando de promesas, expectativas y confianza; estamos hablando también de símbolos y de asuntos completamente subjetivos: si las marcas son promesas de valor, entonces, como cualquier promesa, se pueden romper y, de hecho, se rompen. Mientras a alguien le cumplen, a alguien no. Aporta Kapferer en este sentido:

> En nuestras sociedades materiales, la gente quiere dar significado a su consumo. Sólo las marcas que agreguen valor a su producto y cuenten una historia acerca de sus compradores, o sitúen su consumo en una escalera de valores inmateriales, pueden proveer este significado. (Kapferer, 2).

Podemos inferir que a lo que apuesta Kapferer es a cargar de "historias" y valores los productos y servicios que adquirimos, para poder así asignarles algún significado dentro de una escala de valores inmateriales. Siendo así, por ejemplo, no compramos un simple microondas, sino que compramos practicidad o rapidez; no

compramos unos zapatos, sino que compramos comodidad, estilo, *status*; no compramos maquillaje, sino que compramos belleza, juventud, seguridad –depende de los valores con los que la marca y el consumidor carguen esos productos–. Y así sucesivamente.
Según Kevin Roberts en su obra *El futuro más allá de las marcas, Lovemarks*, y cuyo punto de vista ampliaremos en siguientes subtemas del presente trabajo, los seres humanos:

> … amamos las cosas. Los objetos que hacemos, compramos o intercambiamos. Los objetos que definen quiénes somos o dónde estamos. Somos consumidores por naturaleza. Para todos los ciudadanos del planeta, los objetos añaden sentido a nuestras vidas. […] Las cosas con las que hemos decidido convivir no son objetos inertes. Las envolvemos con nuestra imaginación. Nos expresamos a través de ellas. Las convertimos en parte de lo que nos importa. (Roberts, 50).

Roberts va a aún más allá que Kapferer. Según el, ser consumidores es parte de nuestra naturaleza, implica que no lo podemos evitar; y no sólo eso, sino que son parte esencial también de nuestra identidad, ya que los objetos (o productos) añaden sentido a nuestras vidas porque nos definimos a nosotros mismos través de ellos. Además, para Roberts los productos están "vivos", se convive con ellos, no son inertes, están cubiertos con cierta dimensión imaginaria, expresiva, emocional.
Alrededor del mundo, cientos, miles, cientos de miles de profesionales buscan conocer lo suficiente a sus públicos consumidores como para diseñar, fabricar y ofrecerle productos, servicios –y marcas– que le hagan sentir "amor" para lograr a cambio una lealtad irracional. Impresionante pero cierto. Hablaremos más profundamente de las *lovemarks* más adelante.

Por otro lado y en una postura casi contraria, Naomi Klein basa su libro *No Logo* en la hipótesis que señala lo siguiente:

> … a medida que los secretos que yacen detrás de la red mundial de las marcas sean conocidos por una cantidad cada vez mayor de personas, su exasperación provocará la gran conmoción política del futuro, que consistirá en una vasta ola de rechazo frontal a las empresas transnacionales, y especialmente aquellas cuyas marcas son más conocidas. (Klein, 24)

Algunos de los secretos a los que se refiere Klein en su mencionada obra, son a las cuestionables prácticas económicas en que algunas compañías norteamericanas, como Nike, llevan a cabo con el fin de abaratar sus costos de producción; llevando sus fábricas a países del Tercer Mundo y pagando a sus empleados salarios bajos –mucho más bajos de los que pagarían de producirse en Estados Unidos o en Europa, por ejemplo– y bajo condiciones que rozan la explotación laboral.

Nike no es la única marca que ha estado bajo el escrutinio público. Otro de los casos más conocidos es el de Starbucks y su producción de café en Centroamérica. Es de todos sabido que los productos que vende Starbucks no son precisamente baratos ni accesibles para toda la población y por cada taza de café que se vende, un ínfimo porcentaje se paga a los productores del grano.

Los corporativos pueden defenderse –y lo hacen– diciendo que están pagando precios de mercado y haciendo un bien a dichas comunidades tercermundistas; argumentando que ésta gente no tenía forma de acceder a un empleo antes de ellos, que a fin de cuentas sí están beneficiando a las comunidades en las que operan y que una forma que el mercado tiene de mostrar su descontento sería no comprando estos productos. Sin embargo, eso no sucede;

seguimos consumiendo lo que nos ofrecen, sin interesarnos demasiado en cómo fue que llegaron a nuestras manos. (Y suponiendo que así fuera, aunque nos interesáramos en cómo fue que llegaron a nuestras manos, ¿quién tiene el tiempo y la disposición para investigar a profundidad las prácticas en las que incurren las decenas, cientos o miles de empresas a las que les compramos millones de productos cada año… y para mantenerse actualizado en dicha tarea? En el ritmo de nuestro mundo es impensable).

En este mismo sentido, Frédéric Beigbeder, escritor, crítico y comentarista francés, autor de *13,99 euros* y conocido, entre otras cosas, por haber trabajado durante años en la industria publicitaria francesa, hasta que un día decide publicar este libro revelando los entresijos de la publicidad y las manipulaciones que se efectúan sobre los públicos. Justo antes de publicar el libro mencionado con anterioridad, fue despedido de la agencia de publicidad en la que trabajaba, señala:

> Su vocabulario bélico les delata: hablan de *campañas*, de *blancos*, de *estrategias*, de *impactos*. Planifican *objetivos*, una *primera oleada*, una *segunda oleada*. Temen la *canibalización*, se niegan a ser *vampirizados*. […] Son militares, eso es todo, enfrascados en llevar a cabo su Tercera Guerra Mundial. […] No existen grandes diferencias entre consumir y consumar. (Beigbeder, 30)

Interesantes contribuciones las que hace Beigbeder señalando el paralelismo que existe entre el lenguaje bélico o militar y el lenguaje publicitario y de comunicación de las corporaciones hacia sus públicos *objetivo*. Más adelante, cuando abordemos la dimensión metafórica del *branding*, haremos una cuidadosa observación de cómo estas similitudes no son meramente lingüísticas, mucho

menos accidentales, sino conceptuales.

También dice el mismo Beigbeder: "… un mundo en el que se gastan miles de millones de dólares para despertar entre personas que no pueden permitírselo el deseo de comprar cosas que no necesitan." Según Beigbeder, la industria publicitaria –una industria evidentemente multimillonaria– despierta deseos y eso, hasta cierto punto es verdadero: muchos de los productos que compramos responden a deseos aprendidos y no precisamente a necesidades reales. Sin embargo, ¿qué tan libres somos como consumidores? ¿Por qué Beigbeder nos retrata casi como títeres sujetos a las manipulaciones que otros ejerzan sobre nosotros, como si no tuviéramos voluntad propia? ¿En el sistema económico actual, acaso eso es que lo somos?

Sumando un poco más hacia las críticas que se hacen de las grandes marcas, *The Corporation* es un largometraje documental canadiense, con duración de 145 minutos, estrenado en 2003 escrito por Joel Bakan y dirigida por Mark Achbar y Jennifer Abbott, en el que se examinan de cerca las corporaciones modernas, sobretodo las estadounidenses y en el que se hacen fuertes críticas a sus prácticas de negocio.

Durante el minuto 14 del mencionado largometraje, Michael Moore, director de cine nacido en Estados Unidos, crítico social y activista político hace una interesante revelación mencionando lo siguiente a propósito de los grandes corporativos:

> … creo que el error que mucha gente comete cuando piensa en los corporativos es que piensa que son como nosotros. […] Creen que tienen sentimientos, que tienen políticas y que tienen sistemas de creencias; sólo tienen una cosa, en conclusión: cómo hacer tanto dinero como puedan en cualquier trimestre dado. Eso es todo. […] Hay compañías que le hacen bien a las comunidades, producen

> servicios y bienes que tienen valor para todos nosotros, que mejoran nuestras vidas y esa es una cosa buena. El problema viene en la motivación de lucro… porque estas personas… no existe una cosa tal como "suficiente".

¿Qué sucede con los productos que efectivamente sí mejoran nuestras vidas? Un boleto de avión nos lleva a ver a nuestros seres queridos a ciudades a las que difícilmente accederíamos de otra manera, un jabón para el cuerpo nos ayuda a asearnos cada día, un refrigerador en la cocina conserva en mejor estado nuestros alimentos, un teléfono celular puede sacarnos de una emergencia real, los cines y los museos nos acercan al arte, una pastilla nos quita el dolor de cabeza; en fin. ¿Podemos imaginar un mundo sin esos productos y servicios? Difícilmente.

Por otro lado, Moore pareciera ir al límite al describir a los corporativos –es decir, a la gente en ellos– como sin sentimientos, sin políticas, sin sistemas de creencias. ¿Casi como sociópatas? Para él, el problema nace cuando se rebasan los límites de la "suficiencia". ¿Cuánta es suficiente ganancia para una empresa? ¿No se trabaja siempre por más?

Y como consumidores, ¿dónde están los límites entre lo económicamente rentable y lo éticamente aceptable? ¿Realmente elegimos cuando compramos? ¿Qué estamos comprando, productos o valores? ¿Es todo totalmente subjetivo o podríamos compartir criterios y lineamientos mundiales que de alguna manera sean "sanos"?

Este hallazgo que expresa Moore, parece tocar un punto medular: no es que generar riqueza sea negativo, ni intentar reducir costos de producción o invertir para emocionar a los consumidores con un nuevo producto o servicio; parece que el punto medular de estos cuestionamientos hacia los corporativos, radica en que estas empresas tan grandes y tan poderosas parecen no tener límite o

freno, no hay tope. Parece que no hay nada sobre lo que no puedan pasar –ni derechos humanos, ni leyes, ni medio ambiente, ni ética, ni retribución en sus comunidades– y es en estas líneas delgadas y difusas donde se gestan estos cuestionamientos tan profundos. La vida humana esta supeditada ante la generación de riqueza.

En resumen, las marcas, como parte del sistema económico, social y cultural, tienen su lado "brillante" y su lado "oscuro" y no es tarea de esta investigación tomar partido o emitir opiniones absolutistas, sino simplemente poner sobre la mesa el debate en torno a ellas y enriquecer la información y la propia conclusión a la que podamos llegar en este respecto.

Lo que hemos descubierto también es que las marcas y la cultura se encuentran en un proceso de retroalimentación continuo, es decir, las marcas no son "burbujas aisladas" en nuestras sociedades sino sistemas vivientes que se alimentan de la cultura al mismo tiempo que la cultura se alimenta de ellas: dos sistemas de representación nutriéndose mutuamente. ¿Y cuál es ese alimento? Bien podría ser el significado, donde el ser humano sigue estando al centro, ya que como señala Giménez "… no existe cultura sin sujeto ni sujeto sin cultura." (Giménez, 27).

Para concluir, revisemos una cita textual de Franco Berardi en su publicación *Generación Post-alfa. Patologías e imaginarios en el semiocapitalismo*:

> La perspectiva que surge de mi análisis es la de una catástrofe del humanismo moderno. Pero toda situación de catástrofe abre una bifurcación: puede precipitarse en una espiral infernal, si se queda rehén de los dogmas dominantes; o, por el contrario, puede verificarse una ruptura epistemológica, puede revelarse una visión totalmente nueva de las relaciones entre los seres humanos, si se sabe ver la actividad más allá de las

> categorías de la economía, del crecimiento y de la ganancia. (Berardi, 26)

Interesante perspectiva la de Berardi. Pareciera que es difícil que el sistema económico actual –y muchos de los paradigmas que despliega– continúen sosteniéndose. Tanto por razones medioambientales, como por razones económicas y sociales. Ojalá en nuestras sociedades se dé esta ruptura epistemológica a la que él se refiere y ojalá, también, que cuando suceda –si sucede– no sea demasiado tarde.

### 1.4 Imagen y lenguaje visual

Para continuar con el cumplimiento del objetivo de este capítulo, se vuelve preciso estudiar ahora los conceptos de imagen y de lenguaje visual para comprender, una buena parte de la naturaleza del *branding*; para lo cual se ha decidido trabajar con las aportaciones de los teóricos Justo Villafañe y María Acaso con sus libros *Introducción a la teoría de la imagen* y *El lenguaje visual*, respectivamente. Enriqueceremos estos hallazgos también con las contribuciones de César González Ochoa mediante el estudio de sus obras *Imagen y sentido* y *Apuntes acerca de la representación*.

Es necesario señalar que las marcas comerciales se valen también de diversos recursos acústicos y sensoriales, pero dada la amplitud de estos temas y su cercanía con campos de estudio que no fueron convocados para este trabajo de investigación, abundaremos a lo largo de este subtema únicamente en la dimensión visual que utilizan las marcas para codificar mensajes específicos y comunicarlos a sus públicos receptores.

Expuesto lo anterior, también es necesario comenzar por decir que es indiscutible que las imágenes son algo que rodea al ser humano y con lo que éste entra en contacto todos los días de su vida. En otras palabras, una importantísima parte de la conexión que los seres

humanos sostenemos con nuestro entorno, tiene que ver con las imágenes.

Continuaremos definiendo el término imagen, "… pero el problema es más complejo de lo que parece…", expresa Villafañe al principio de su primer capítulo cuando se enfrenta a la misma tarea que nosotros ahora. (Villafañe, 29). Sin embargo, atina a definirla de la siguiente manera. Según él:

> Existen en la imagen tres hechos irreductibles: una selección de la realidad, unos elementos configurantes y una sintaxis, entendida ésta como una manifestación de orden. Todo fenómeno que admita reducirse de esta manera, sin alterar su naturaleza, puede considerarse una imagen. Establecidos estos tres hechos esenciales en la imagen, el estudio de su naturaleza puede reducirse a dos grandes procesos: la percepción y la representación. (Villafañe, 30)

Interesante acercamiento que realiza el mencionado teórico para definir el concepto de imagen. Lo enriqueceremos con lo que también puntualiza César González Ochoa, y esto es que "… las imágenes responden a necesidades simbólicas; es decir, constituyen una manera de establecer la mediación entre el hombre y el mundo: las imágenes son símbolos." (González Ochoa, 32)

Si unimos ambas aportaciones llegamos a la conclusión de que las imágenes son producciones simbólicas culturales sujetas a dos grandes procesos: la percepción y la representación, mismos aspectos que son del interés de este trabajo de investigación. Y es ahora oportuno señalar una importante aportación que hace María Acaso cuando dice lo siguiente:

> Dentro del campo de la semiología de la imagen, representar consiste en sustituir la realidad a través del lenguaje visual. No debemos olvidar que el acto en el que el emisor decide qué representar es realizado en un contexto determinado (en determinado momento, en determinado lugar, por determinados motivos), de manera que el acto de representación no es neutro. […] Se puede decir la representación *implica transformación*. (Acaso, 31)

El proceso de representación no es neutro dado que esta sustitución de la realidad implica *transformar*. Es decir, transformamos para representar y el símbolo es el producto de dicha transformación. Retomando las raíces etimológicas –griega y latina– a las que hace referencia Acaso, podemos entonces aprender que:

> El origen etimológico del término [imagen] proviene de la palabra griega *eikon*, que se define como "representación visual que posee cierta similitud o semejanza con el objeto que representa". Más tarde aparece la raíz latina imago, que se define como "figura, sombra o imitación". Mientras que del primer vocablo se deriva el término castellano *representar*, del segundo se deriva *imitar*. Ambos conceptos nos remiten a un proceso de sustitución de la realidad. Esto lleva a entender la imagen como una unidad de representación que sustituye a la realidad a través del lenguaje visual. (Acaso, 36)

Entonces, según Acaso, una imagen es una unidad de representación realizada mediante el lenguaje visual. Hemos revisado ya que el *branding* es el proceso continuo que realizan las marcas (es decir, los emisores) para la construcción de

representaciones de significados en sus públicos (es decir, los receptores).

¿Qué similitudes podemos encontrar en ambos conceptos –*branding* e imagen–? La que resulta más obvia es que ambos "descansan" o se fundamentan en la representación. Mientras el *branding* es un proceso, la imagen es una unidad, pero ambos tienen el mismo objetivo de representar, es decir, de hacer una sustitución de la realidad a través del lenguaje visual.

Antes de continuar con el tema, es preciso definir el concepto de lenguaje visual para lo cual, volvemos a los trabajos de Acaso quien señala lo siguiente:

> Cada sistema de comunicación tiene un código, un procedimiento clave que conocen tanto el receptor como el emisor y que hace posible tanto el intercambio de información entre ellos como la creación de conocimiento a partir de dicho código. Pues bien, el lenguaje visual es el código específico de la comunicación visual; es un sistema con el que podemos enunciar mensajes y recibir información a través del sentido de la vista. (Acaso, 25)

Entonces, el lenguaje visual es el código que permite el intercambio de información entre emisor y receptor; o los terrenos de la presente investigación, entre marca y consumidor.

Antes de concluir con el presente subtema, hace falta señalar que la interpretación también es un momento clave en cualquier proceso comunicativo, es decir, la interpretación que hace el receptor de esta representación que previamente hizo el emisor, es la fase final del intercambio informativo. Para estos efectos, entenderemos interpretación con la definición que nos otorga Acaso, en la que dice que:

> Interpretar consiste, de modo genérico, en otorgar cierto significado a las cosas, sean la realidad o sean representación. Dentro del campo de la semiología de la imagen, interpretar consiste en otorgar significado a las representaciones de carácter visual. El protagonista en este caso, es el receptor. […] En el acto de interpretación, la representación en sí desaparece; al interpretar, el espectador realiza un acto de significación y da un nuevo sentido a lo representado. (Acaso, 33)

Entonces, para María Acaso, el proceso tiene dos partes. La primera parte tiene que ver con una sustitución de la realidad a través de la *representación* que hace el emisor. La segunda parte tiene que ver con el acto de *significación* que el receptor hace de dicha representación dándole un nuevo sentido.

Se ha establecido antes en este trabajo que la definición que tomaremos de *branding* es el proceso continuo que realizan las marcas para la construcción de representaciones de significados en sus públicos; siendo así, el *branding* entonces es un proceso comunicacional e informativo a través del cual la marca (el emisor) sustituye la realidad a través de una *representación* –la mayoría de las veces visual– para lograr que el consumidor (el receptor) le dé un nuevo sentido a dicha representación mediante la realización de un acto de significación que se llama *interpretación*.

Para concluir, manifestaremos que dentro de un sistema de comunicación el elemento más importante para que el receptor comprenda el mensaje es la utilización de un código común entre ambos, y uno de los códigos más frecuentemente utilizado por las marcas es el lenguaje visual. Retomamos la definición que ya enunciamos de González Ochoa cuando se refiere a las imágenes: "… las imágenes responden a necesidades simbólicas; es decir, constituyen una manera de establecer la mediación entre el hombre

y el mundo: las imágenes son símbolos." (González Ochoa, 32) Dicho esto, la semiótica es fundamental. Es por eso que a continuación abundaremos en el estudio de la semiótica de la cultura.

### 1.5 Marcas y semiótica de la cultura

En este punto del presente trabajo de investigación, hemos mencionado ya cómo las marcas se alimentan de la cultura al mismo tiempo que la cultura se alimenta de ellas, es decir, cómo cultura y *branding* son dos sistemas de representación nutriéndose mutuamente; hemos revisado también cómo es que las marcas sostienen una íntima relación con los lenguajes visuales y continuaremos ahora revisando su relación con la semiótica de la cultura.

Para abordar este subtema, tomaremos las aportaciones que hace Iuri Lotman en su libro *Semiosfera 1*, en el cual aborda conceptos de interés para este trabajo de investigación; categorías tales como semiósfera, semiosis, texto y símbolo, frontera, entre otras. Se han seleccionado estas categorías del trabajo de Lotman, y no otras, debido a su cercanía con el interés de este trabajo de investigación y debido también a su precisa pertinencia para el estudio de las marcas comerciales desde una perspectiva de la semiótica de la cultura, es decir, desde una perspectiva de los estudios de la cultura.

También, y para ampliar nuestra comprensión de las marcas como construcciones culturales, examinaremos relevantes contribuciones –que suman en este sentido– de teóricos como César San Nicolás Romera, Julieta Haidar y Jean-Marie Floch.

Cabe aclarar que esta revisión de categorías que exponen Lotman y los otros autores, pretende ser ilustrativa de los conceptos que aquí se exponen más nunca exhaustiva. Tanto la semiótica de la cultura como los estudios culturales y el mismo *branding*, son muy amplias áreas de estudio que son imposibles de agotar en este trabajo de

investigación que, a su vez, no tiene intenciones de hacerlo.
Revisemos primeramente el concepto de semiósfera. Iuri Lotman –reconocido lingüista y semiólogo ruso– la define así:

> Estamos tratando con una determinada esfera que posee los rasgos distintivos que se atribuyen a un espacio cerrado en sí mismo. Sólo dentro de tal espacio resultan posibles la realización de los procesos comunicativos y la producción de nueva información. (Lotman, 23)

Lotman se refiere por supuesto, no a un sentido metafórico de la palabra "esfera" sino a un sentido literal. Para él, "… el espacio semiótico fuera del cual es imposible la existencia misma de la semiosis." (Lotman, 23) Es una esfera, un espacio determinado donde además de ser posibles la realización de los procesos comunicativos y la producción de nueva información, se genera semiosis, es decir, se produce sentido.
¿Y por qué habría de ser tan importante para teóricos como Lotman, la producción de sentido? ¿Por qué crear volúmenes y volúmenes, libros completos, dedicar tantos años a investigar y a escribir sobre ella?
A este respecto Julieta Haidar hace un par de revelaciones en torno al sentido que son de utilidad en la respuesta de estos cuestionamientos que se plantean. Revisemos la primera de ellas:

> […] la fascinación del sentido se explica por la incidencia que tiene en la eficacia y en la persuasión de los sujetos, que además no pueden escapar de él; los sujetos están atrapados en los múltiples sentidos que impregnan todas las semiosis y todos los discursos. […] El sentido se condensa, se fragmenta, abre caminos de todos tipos,

> veredas, trampas, encrucijadas para los sujetos y siempre los atrapa. (Haidar, 116)

Haidar, en estas palabras, plantea a los sujetos como incapaces de escapar del sentido, como seres atrapados en múltiples sentidos que impregnan prácticamente todo: tanto las semiosis como los discursos. Y si los sentidos impregnan los discursos, podemos inferir que también impregnan los textos y de ahí, que también impregnen la cultura entera. Vaya implicaciones que tiene lo que manifiesta Haidar. Continuemos revisando la segunda de sus aportaciones que se ha elegido para los efectos de esta investigación y que dice así:

> La fascinación del sentido se debe, entre otros factores, a que él se escurre, se desliza, se construye, aparece y desaparece, se simula, se esconde en los intersticios de la construcción arquitectónica semiótico-discursiva; se hace invisible conformando una red con múltiples nudos que envuelve el tejido semiótico-discursivo de tal manera que, para desenredarlo, es necesario recurrir al pensamiento complejo, a la transdisciplinariedad. (Haidar, 98)

Esta aseveración que hace Haidar hace recordar aquélla que hizo Geertz, el reconocido antropólogo estadounidense, cuando afirmó que la cultura es esencialmente un concepto semiótico ya que: "el hombre es un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido […] y la cultura es esa urdimbre". La aportación que hace Haidar al respecto del sentido tiene similitudes con la de Geertz: para ambos, existe una especie de red o de urdimbre, conformados de varios nodos o tejidos en los que se envuelve algo más "grande" que tiene que ver con la semiótica, con la semiosis o con el sentido. Para ella, la fascinación, pareciera que tiene que ver con la naturaleza escurridiza o escondidiza misma del sentido, como

si se tratara de un misterio, un acertijo, o de algo que ha de ser desenredado: como un enigma esperando por ser resuelto.

En lo que ambos teóricos coinciden es que sin producción de sentido o sin semiosis –en términos de Lotman–, los procesos comunicativos y la producción de nueva información sencillamente no son posibles.

Ahondando aún más en la comprensión de la semiósfera tal cual la concibe Lotman, hagamos revisión de la siguiente contribución que hace el mencionado autor al respecto y que hace hincapié en lo siguiente:

> … no existen por sí solos en forma aislada sistemas precisos y funcionalmente unívocos que funcionan realmente. La separación de éstos está condicionada únicamente por una necesidad heurística. Tomado por separado, ninguno de ellos tiene, en realidad, capacidad de trabajar. Sólo funcionan estando sumergidos en un *continuum* semiótico, completamente ocupado por formaciones semióticas de diversos tipos y que se hallan en diversos niveles de organización. A ese *continuum*, […] lo llamamos semiósfera. (Lotman, 22)

Llevando este análisis un poco más lejos, ¿podríamos decir que aquél espacio en el que se produzca sentido, se realicen procesos comunicativos y se produzca nueva información, es una semiósfera? Es más, ¿podría el *branding*, tal como nos hemos venido refiriendo a él, ser parte de estas formaciones semióticas de las marcas?

Antes de intentar dar respuesta a estos cuestionamientos, revisemos la categoría de texto, con el fin de obtener un panorama más completo antes de aventurarnos a relacionar más directamente las disciplinas de semiótica de la cultura, *marketing* y *branding*. Lotman define el texto de la siguiente manera:

> El texto se presenta ante nosotros no como la realización de un mensaje en un solo lenguaje cualquiera, sino como un complejo dispositivo que guarda variados códigos, capaz de transformar los mensajes recibidos y de generar nuevos mensajes, un generador informacional que posee rasgos de una persona con un intelecto altamente desarrollado. En relación con esto cambia la idea que se tenía sobre la relación entre el consumidor y el texto. En vez de la fórmula "el consumidor descifra el texto", es posible una más exacta: "el consumidor trata con el texto". Entra en contactos con él. (Lotman, 82)

Dada nuestra cultura presente y siendo las marcas *complejos dispositivos que guardan variados códigos, capaces de generar los mensajes recibidos y generar nuevos mensajes* –tal como lo ha dicho Lotman en el párrafo anterior–*,* ¿podemos entender las marcas como textos? Sin duda, la fórmula de Lotman aplica. Dice el mencionado autor que no se trata de descifrar los textos sino de tratar con ellos, ¿no lo hacemos ya con las marcas? ¿no entramos ya en –numerosos y continuos– contactos cada día de nuestras vidas con ellas?

¿Será válido entonces entenderlas como construcciones culturales, es decir, tomarlas, entenderlas y leerlas como "textos" que generan semiosis dentro de una semiósfera dada? La respuesta, sin duda, es sí. Y para ampliar esta declaración, revisemos las palabras que César San Nicolás Romera suma en su obra *Aspectos de comunicación y creatividad publicitarias*, donde expresa:

> La marca –en el contexto actual– aparece, pues, como una *construcción cultural* cuya significación específica se determina por el uso que le dan los distintos actantes sociales que participan de ella, en tanto públicos

> receptores, interpretantes y finalmente consumidores de unos valores y atributos debidamente codificados y encapsulados en ella. (San Nicolás Romera, 197)

Con esta aseveración de César San Nicolás Romera, además de confirmar lo que ya se venía estableciendo en subtemas anteriores, respecto a que las marcas representan atributos tales como valores y percepciones del consumidor, se pone de manifiesto la importancia los diferentes públicos y de los distintos contextos culturales en los que dichas representaciones –valga la expresión– toman forma y no sólo eso, sino que en coincidencia con el citado autor Gilberto Giménez, pone en el centro al sujeto –quien quiera que éste sea– de dichas construcciones culturales.

En otras palabras, las marcas, tal como las entendemos en el presente documento, son construcciones culturales; *textos*, en el más amplio sentido de la palabra, que pueden ser leídos e interpretados desde la semiótica de la cultura.

Para sumarle a esta conclusión a la que hemos llegado, volvemos a Lotman quien agrega al respecto de los símbolos:

> La más habitual idea del símbolo está ligada a la idea de cierto contenido que, a su vez, sirve de plano de expresión para otro contenido, por lo regular más valioso culturalmente [… ] El símbolo, tanto en el plano de la expresión como en el del contenido, siempre es cierto *texto*, es decir, posee cierto significado único cerrado en sí mismo y una frontera nítidamente manifiesta que permite separarlo claramente del contexto semiótico circundante. (Lotman, 144)

Ya sea que comprendamos las marcas como textos o como símbolos, ambas categorías nos arrojan siempre hacia el *texto* en sí, tanto en

el plano de la expresión como en el plano del contenido. Es decir, símbolos en su más puro lenguaje visual o denominaciones lingüísticas como tales: las marcas siempre son textos intentando generar semiosis dentro de las semiósferas en las que operan.

Otra categoría que se vuelve relevante revisar en este momento de la investigación, es el concepto de frontera, por supuesto entendida desde la perspectiva de la semiótica de la cultura que propone Lotman. En palabras del autor es como sigue:

> … la frontera semiótica es la suma de los traductores "filtros" bilingües pasando a través de los cuales un texto se traduce a otro lenguaje (o lenguajes) que se halla *fuera de* la semiósfera dada. […] Los puntos de la frontera de la semiósfera pueden ser equiparados a los receptores sensoriales que traducen los irritantes externos al lenguaje de nuestro sistema nervioso, o a los bloques de traducción que adaptan a una determinada esfera semiótica el mundo exterior respecto a ella. (Lotman, 24)

Retomaremos esta definición para su más profundo análisis en el apartado 1.7 de este trabajo, al hacer una superposición de los conceptos marca y semiósfera, para analizarlos prácticamente como categorías equivalentes. Por ahora baste mencionar que comprendemos las marcas como sistemas semi-abiertos en la medida en la que tanto ellas "toman" elementos del exterior de su frontera hacia adentro, así como también las marcas son capaces de influir en su entorno circundante.

Para concluir este apartado y para ligar todavía más las aparentemente disímiles disciplinas de *marketing* y semiótica, consideremos los trabajos de Jean-Marie Floch, específicamente el siguiente fragmento de su obra *Semiótica, marketing y comunicación,* donde se expone lo siguiente:

> El debate de los publicitarios es, a su manera, el de los semióticos. Que los publicitarios hablen de la reacción entre publicidad y producto, o que los teóricos del lenguaje hablen de la relación entre discurso y mundo, implica la misma pregunta sobre la función del lenguaje –poco importa que se trate de lenguaje verbal o no verbal–. Los publicitarios se preguntan para si el consumidor el valor del producto es anterior a la publicidad o si es la publicidad la que se lo da; los semióticos, si el lenguaje constituye la representación de un sentido ya existente o si representa su construcción. […] La publicidad y la semiótica desembocan en el mismo tipo de doble problemática: la función del lenguaje y el origen del sentido. (Floch, 207)

Según Floch, entonces, publicidad y semiótica en tanto disciplinas sustentadas en la función del lenguaje y el origen del sentido, comparten territorios, problemáticas y quehaceres, desembocando en el mismo tipo de problemática. Este hallazgo es fundamental para este trabajo de investigación ya que establece puentes, similitudes y conexiones entre disciplinas aparentemente disímiles y que a menudo son estudiadas de forma separada, que en este caso son la publicidad y la semiótica. Entonces, el *branding* como proceso continuo que realizan las marcas para la construcción de representaciones de significados en sus públicos, tampoco es en absoluto ajeno a esta lectura semiótica que hacemos ahora. Para llevar al extremo estas conclusiones, podríamos decir que el *branding* es entonces, en términos semióticos, el proceso de escritura –valga la expresión– de los textos culturales que conocemos como marcas, mismos que a su vez generan semiosis en una semiósfera dada.

Sirva para concluir este subtema, la valiosa aportación que hace nuevamente el antes mencionado autor César San Nicolás Romera al referirse a la semiótica:

> La Semiótica, hoy más que nunca, debe seguir interrogándose sobre los procesos, procedimientos y recursos de índole expresiva y estratégica de un discurso social como lo es el publicitario, que manifiestan a los destinatarios las relaciones simbólicas y que les emplazan a los escenarios emocionales –reales y virtuales, imaginarios y ficticios– donde llevar a cabo la ejecución de unas determinadas relaciones mercantiles de compra y venta. (San Nicolás Romera, 68)

San Nicolás Romera se refiere a la publicidad como un discurso social –que manifiesta relaciones simbólicas– sobre el que la semiótica ha de seguir interrogándose y no solamente por las implicaciones económicas o financieras de dichas relaciones mercantiles, de compras y ventas de productos y servicios, sino por el enorme trasfondo social que tiene y la relevancia cultural que ha cobrado.

Revisaremos a continuación cinco dimensiones desde las cuales pueden las marcas ser leídas como textos culturales.

Estas aportaciones nos arrojan luz respecto de cómo y por qué las marcas comerciales tal y como las conocemos en el mundo actual, han de ser consideradas como textos insertados dentro de un contexto más grande; ya que al ser mensajes en su mayoría visuales –ya sean bidimensionales o tridimensionales– operan a través de códigos, es decir, de prácticas discursivas muy específicas que han de ser manejadas de forma estratégica para disminuir la asimetría entre su codificación y su decodificación, maximizando así el grado de "inteligibilidad" en el intercambio comunicativo y lograr,

en el mejor de los casos, la semiosis entre la marca y sus públicos receptores que, en el caso específico de BAMX, como hemos de revisar en el apartado 2.2 de este trabajo, no es solamente uno, sino que son varios y con muy diversas características.

### 1.6 La marca más allá de la marca

Las marcas en la actualidad son mucho más que nombres, símbolos y colores. Reducirlas solamente a esto sería prácticamente negar toda su interacción con el mundo actual y las maneras en las que éste funciona. Pero no siempre fue así, es decir, hace trescientos, doscientos, cien, cincuenta, incluso, treinta años, el mundo no funcionaba así, ni las marcas jugaban el rol que juegan hoy.

¿Será que las marcas han tenido hasta ahora dos momentos evolutivos en la historia de los signos de identidad en los que han dejado de marcar sus productos solamente para indicar su origen –como se hacía antes de la Revolución Industrial– y han pasado a ser auténticos discursos semióticos, sociales y culturales? Según expresa César San Nicolás Romera en su libro *Aspectos de comunicación y creatividad publicitaria,* así es. Revisemos:

> *Marcaje* y *marquismo*, traducen –además de dos momentos evolutivos en la historia de los signos de identidad– la evidencia de dos niveles coetáneos; (…) si con el *marcaje* evidenciamos lo primigenio, el acto de sellar, señalar y apelar al origen, a la fabricación del objeto, a su nominación, el *marquismo* viene a corroborar cómo esos mismos signos logran insertarse dentro del contexto comunicativo, embebiéndose de él y convirtiéndose –más allá de elementos de señalización y reclamo, aunque siempre teniendo en cuenta que lo son– en auténticos discursos semióticos, sociales y culturales. (San Nicolás Romera, 195)

Según él, las marcas dejaron de ser un artículo meramente comercial para convertirse en un artículo comunicacional, un fenómeno significativo y un reservorio simbólico. Ya no simples elementos de señalización sino auténticos discursos. Coincidimos.
En este sentido, sigue abonando César San Nicolás Romera cuando expresa que las marcas actúan como un motor semiótico múltiple, más allá de sus nombres, de sus diseños y colores:

> … las marcas actúan como un *motor semiótico múltiple:* "una singular conjunción heterogénea de palabras, símbolos, diseños, colores, sonidos y conceptos que disparan asociaciones significativas con las necesidades, las experiencias, las expectativas, los deseos y aún los sueños de los receptores". En este sentido, hace rato que las marcas dejaron de ser un artículo comercial para convertirse en un artículo comunicacional, un fenómeno significativo y un reservorio simbólico. (San Nicolás Romera, 197)

Interesante acercamiento que hace San Nicolás Romera al destacar que las marcas disparan asociaciones significativas, y suma añadiendo factores meramente subjetivos como las experiencias, las expectativas, los deseos y aún los sueños. Tal vez, todos estos factores "vivan" en el imaginario individual de cada consumidor pero no sean tan personales o individuales como creemos, sino que quizás, en el fondo, todos esperamos, deseamos y soñamos las mismas cosas. En otras palabras, compartimos el *qué*, es en el *cómo* donde nos diferenciamos unos de otros.
Es menester del presente subtema, desarrollar cuidadosas observaciones alrededor de cinco dimensiones específicas –humanas y sociales– con las cuales se relaciona íntimamente el *branding* en la

actualidad, éstas son: la imaginaria, la emocional, las expectativas, lo metafórico y lo ideológico; para verificar así que el proceso de *branding* es mucho más cultural de lo que comúnmente se piensa ya que tiene que ver con procesos semióticos específicos y sumamente complejos que abarcan numerosas áreas del conocimiento y que rebasan los alcances de esta investigación.

Es necesario señalar que estas cinco dimensiones anteriormente señaladas, serán retomadas en el apartado 3.3 del presente trabajo de investigación, con el fin de aplicarlas al caso de estudio que nos compete, es decir, al estudio de la marca BAMX.

También, vale la pena mencionar que estas cinco dimensiones no son las únicas ni esta investigación pretende ser exhaustiva. Solamente sirva su estudio en el presente documento para ilustrar cómo es que el *branding* y las imágenes que utilizan las marcas para representar significados, van mucho más allá de lo meramente visual y que los consumidores –como receptores– de estas comunicaciones y formas simbólicas también intervenimos con procesos individuales y subjetivos para su interpretación.

A propósito de esto, menciona John B. Thompson lo siguiente:

> El estudio de estas formas simbólicas es fundamental e inevitablemente una cuestión de compresión e interpretación. Las formas simbólicas son construcciones significativas que requieren una interpretación; son acciones, expresiones y textos que se pueden comprender en tanto construcciones significativas. Este énfasis fundamental en el proceso de comprensión e interpretación mantiene su valor hoy. (Thompson, 398)

Según él, las formas simbólicas son construcciones significativas que requieren una interpretación. Es decir, por ponerlo en términos prácticos, las marcas –emisores en el proceso comunicativo–

solamente hacen "la mitad" del trabajo, es decir, generan formas simbólicas y construcciones significativas; pero el consumidor –receptores en el proceso comunicativo– hacemos la "otra mitad" mediante su interpretación.

Antes de pasar al siguiente subtema, cabe manifestar que en algunas ocasiones a lo largo de esta investigación, se torna difícil separar con claridad algunas de estas cinco dimensiones que se estudian dado que todas ellas de alguna manera rozan los mismos aspectos de la naturaleza humana y de los procesos sociales, es decir, a veces no es tan claro –aún con diccionario y definiciones literales en mano– establecer delimitaciones precisas y tajantes entre términos a veces tan etéreos y sutiles que responden directamente a cuestiones culturales; por ejemplo, diferenciar ideología e imaginario, sueños y expectativas, metáfora y representación. Sin embargo, se intenta, a lo largo de este trabajo, hacer estas distinciones de manera puntual sin olvidar el último de propósito de este capítulo.

### 1.6.1 Lo imaginario en el *branding*

Para continuar con el cumplimiento del objetivo de este primer capítulo, abordaremos ahora la dimensión imaginaria del *branding*; para lo cual iniciaremos analizando el trabajo de César González Ochoa, quien hace valiosas aportaciones en su publicación *Imagen y sentido*.

En dicha publicación, el mencionado autor hace un recorrido revisando distintos aspectos del trabajo de Pierce, Saussure y Lotman y finaliza extendiéndose acerca de los alcances y límites de la perspectiva semiótica. Menciona, a propósito del imaginario, lo siguiente:

> Entre simbólico e imaginario existen profundas relaciones ya que el segundo requiere del primero: lo simbólico le

> sirve a lo imaginario en primer lugar para expresarse: el sueño o delirio más abstracto está hecho de imágenes, que están como representantes de otras cosas, es decir, cuya función es simbólica. Pero también lo simbólico presupone lo imaginario, o sea, la capacidad de ver en una cosa lo que no es. (González Ochoa, 183)

La aseveración que hace González Ochoa al respecto es en cierta manera, muy lógica; casi como si lo simbólico y lo imaginario vivieran en el mismo "mundo" de la representación, de estar ahí –en algún lugar– en función de otra cosa –la que sea–.

¿Cuánto de lo que vemos como resultado del *branding* de cierta marca, es producto de nuestro imaginario, de nuestro bagaje adquirido de imágenes y de nuestra propia imaginación? ¿Será que gran parte del trabajo de representación y significación en el terreno simbólico, es del consumidor… de aquél que recibe ciertos elementos y "llena los huecos" con su propio imaginario?

Hemos dicho ya que gran parte de los mensajes de *branding* son mensajes visuales –nombres, colores, diseños– y menciona González Ochoa: "*Lo simbólico presupone lo imaginario, o sea, la capacidad de ver en una cosa lo que no es*". Veremos cuando estudiemos la dimensión metafórica del *branding*, una definición de metáfora que nos ofrecen Lakoff y Johnson muy similar a esta que también manifiesta González Ochoa. A estas delgadas líneas entre conceptos son a las que nos referimos antes.

A propósito de la imagen y lo imaginario, González Ochoa hace otra aseveración a la que hacemos referencia a continuación:

> La imagen, como todo producto de la actividad humana, no es un duplicado de la realidad externa sino "un lugar en el que interfieren actividades materiales e imaginativas". Por ello, podemos concluir con Francastel, la imagen "va unida

> no a los impulsos que llegan del mundo exterior –el dominio de la percepción– sino a los principios de cohesión del sistema". En una palabra, a lo imaginario. (González, 88)

Interesante esto que manifiesta González ya que, además de expresar su acuerdo con Francastel, para él la imagen no es un duplicado de la realidad externa –aseveración que nos recuerda lo que dice María Acaso al respecto cuando externa que "las imágenes son sustituciones de la realidad"– sino que va unida a aquello que llama imaginario.

Por otro lado y no menos fascinantes, resultan los hallazgos de Franco Berardi, teórico italiano cuyo trabajo se enfoca principalmente en el rol de los medios y las tecnologías de la información en el contexto capitalista post-industrial, quien afirma en su obra *Generación Post-alfa*, lo siguiente:

> La identificación se vuelve imaginaria, la conciencia vectorial. No es importante lo que somos sino lo que pensamos que podemos ser mañana. […] Y para poder comprender la modalidad de formación del imaginario, las expectativas del mundo, las grillas cognitivas, es oportuno referirse al ambiente de formación técnico y comunicacional en el que un grupo social se forma. Con el concepto de generación hago referencia a un conjunto humano que comparte un ambiente de formación tecnológico y, en consecuencia, también un sistema cognitivo así como un mundo imaginario. (Berardi, 77)

Para Franco Berardi, el presente –entendido como el momento actual– pasa a segundo término frente al futuro –el momento que vendrá–, es decir, se desplaza el hoy en aras del mañana. ¿Será por

esto que el *branding* llamado "aspiracional" tiende a ser tan exitoso y atractivo?

Imaginemos, por ejemplo, el *branding* de la marca alemana de automóviles BMW y pongámoslo en este terreno. (Quepa aclarar que el anuncio que será citado no es una comunicación real de BMW, es solamente un ejemplo para ilustrar este punto): "No es importante lo que eres hoy, sino lo que puedes ser mañana, porque hoy no puedes, pero quizá mañana sí puedes tener este producto. Y como no sabes a ciencia cierta quién serás mañana, sólo te queda imaginarlo".

Y no solamente eso, sino que para Berardi los "conjuntos humanos" con los que hace referencia a las generaciones, comparten estos mundos imaginarios, entre muchas otras cosas. ¿Es decir, que el imaginario que tenemos las personas nacidas en los años ochenta es compartido por las personas nacidas en los años ochenta pero diferente al de las personas nacidas en los cincuenta o noventa? Según Berardi, sí, y es una aseveración bastante verosímil.

Por ejemplo, para las personas nacidas a principios de los ochenta, un imaginario compartido sería todo el universo que propone Steve Jobs a través de sus productos, sus servicios y su marca –amén de los valores y actitudes que ostentan–; pero para alguien nacido en los cincuenta, este imaginario compartido, por poner algún ejemplo, eran y siguen siendo *Los Beatles*. Y aunque los nacidos en los ochenta podemos tener conocimiento y referencias importantes de este grupo musical, en nuestro imaginario significan una cosa muy distinta que la que significaron y significan para alguien nacido en los años cincuenta.

¿Es por esto que las marcas no solamente segmentan a sus públicos en función de su poder adquisitivo neto, sino también en función a sus características demográficas –como la edad– y psicográficas –como sus intereses o estilo de vida–? ¿Será que las marcas también segmentan a sus públicos en cuanto a *imaginarios* compartidos?

Para concluir este subtema, se vuelve ahora pertinente establecer una relación entre cultura e imaginario; establecer y delimitar los terrenos que comparten. A este respecto, Berardi dice lo siguiente:

> La cultura dejó de ser considerada una superestructura, para entenderse como una producción simbólica que entra a formar el imaginario, es decir, el océano de imágenes, de sentimientos, de expectativas, de deseos y de motivaciones sobre el que se funda el proceso social, con sus cambios y sus virajes. (Berardi, 52)

Según él, la cultura es una producción simbólica que entra a formar el imaginario; es decir que, para él, la cultura está supeditada al imaginario, y es sobre éste último donde se funda el proceso social. Lo refiere como un "océano" de imágenes, de sentimientos, de expectativas, de deseos y motivaciones; mismas dimensiones que iremos revisando a continuación.

A propósito del imaginario y para concluir, cabe mencionar que –aunque muy relevantes– no se han tomado en cuenta las aportaciones de Cornelius Castoriadis para este subtema en particular, ya que su lectura y discusión tienden más hacia los campos cognitivos de la filosofía, el psicoanálisis y la política, –campos que si bien reflexionan sobre la cultura, no han sido convocados para este documento de investigación en particular– razón por la cual se ha decidido trabajar con los teóricos que aquí se exponen para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación.

### 1.6.2 Lo emocional en el *branding*

Uno de los aspectos más controversiales e interesantes del *branding* es su dimensión emocional. A lo largo de este subtema, revisaremos las aportaciones teóricas de Kevin Roberts y José Antonio Marina, quienes sostienen, cada uno desde su muy particular punto de vista

y formación académica, la importancia del papel que las emociones juegan en nuestra vida.

Al final de este subtema, se incluyen también –de manera parcial– hallazgos de los italianos Guerra y Stefani en torno al tema de teoría de las emociones; esto será retomado más adelante (en el capítulo tercero de este documento), pero por lo pronto, se vuelve indispensable para el desarrollo de este trabajo, exponer sus aportaciones en este apartado en el que se abunda en la dimensión emocional.

Iniciemos entonces con Roberts. Kevin Roberts ha sido el CEO de Satchi & Satchi –una de las agencias transnacionales de publicidad más importantes del mundo– desde 1997, director creativo de numerosas campañas y creador del término *lovemark*.

Tras varios eventos en su vida personal y laboral –que lo llevaron a observar de cerca los vínculos emocionales que la gente establece entre sí y con los objetos de su vida– Roberts en los años noventa, descubrió que las simples marcas o *trademarks*, no tenían futuro si no se convertían en *algo más*. Entonces, se concentró en dejar de seguir cada moda pasajera del mercado de ese tiempo, para concentrarse en crear conexiones emocionales con sus consumidores. Y aprendió lo siguiente, dice: "… si no representamos nada, caeremos por cualquier cosa." (Roberts, 36)

Comprendió, en menor o mayor grado, la importancia de los valores con los que se *representa* una marca, las actitudes y emociones. De alguna manera, era importante no solamente lograr vender cierto producto, sino cargarlo de ciertas significaciones, lograr *representar algo más*.

Roberts después encontró ese *algo más* y posteriormente, acuñó el término *lovemark*, para referirse a aquellas marcas que más que ocupar, en sentido metafórico, las mentes de sus consumidores, ocupaban su corazón; y por lo tanto, manifestaban por ellas una "lealtad fuera de la razón". Esto, según él, es la consecuencia de

que las marcas establecieran conexiones significativas con sus consumidores en tres dimensiones: el misterio, la sensualidad y la intimidad. (Roberts, 74)

Un fragmento de una conversación, bastante reveladora, que sostuvo Roberts con uno de sus colegas, Alan Webber, mientras participaban en un foro de alto nivel organizado por el corporativo P&G:

> Piensa en cómo ganas más dinero. Lo ganas con tus consumidores más fieles, los que consumen con más frecuencia, los que optan siempre por tu producto. Ahí está el dinero. Así es que tener una relación de amor duradera es mucho mejor que tener una relación de confianza. (…) El hecho es que las *lovemarks* las crean y son propiedad de la gente que las ama. (Roberts, 71)

En este fragmento de conversación, notamos varias cosas relevantes: primero, en lo que Roberts pensaba inicialmente era en dinero, después fue que pensó en amor, es decir, su motivación fundamental siempre fue la de generar más riqueza, "generar amor" fue simplemente el cómo; segundo, habla de fidelidad del consumidor y habla de lealtad –cosas distintas, aparentemente– y habla de productos de uso *frecuente,* es decir, productos con los que los consumidores estuvieran en contacto constante y cercano, (no se puede sentir amor por algo que literalmente no se siente); tercero, habla de relaciones con los consumidores (no meros intercambios de valor, sino relaciones, igual que Kotler), y por último; en su escala de valores el amor el es valor más alto, más que la confianza, es por eso que el término *Trustmark* que había acuñado anteriormente, no le convenció. Fue entonces como nació el término *lovemark*.

Como toda experiencia de amor –valga la expresión– el amor por

una marca siempre será una experiencia subjetiva, es decir, es una cuestión personal, las *lovemarks* que elige un consumidor A son distintas de las *lovemarks* de un consumidor B; pero pensando en términos masivos y para citar un par de ejemplos, mencionemos los cientos de miles de personas que forman largas filas desde tempranas horas de la madrugada, incluso desde una noche antes, fuera de las tiendas de Apple por todo el mundo, cuando dicha compañía anuncia el lanzamiento de un nuevo producto, como el iPhone; pensemos en el escritor que durante toda su vida ha escrito sus textos en libretas Moleskine, en el ama de casa que afirma que no puede cocinar sin Knorr Suiza o sin determinado aceite vegetal en específico, o el fotógrafo enamorado de las cámaras para quien –literalmente– no existe otra alternativa que Nikon, el apasionado de la Star Wars o Fórmula 1. Todos estos, son ejemplos de *lovemarks*.

Ya que se habla de amor, continuemos con Marina. José Antonio Marina es un reconocido escritor, filósofo y pedagogo de origen español. En su obra *El laberinto sentimental*, hace un recorrido por algunos aspectos de las emociones y trata acerca de la experiencia cifrada que representan los sentimientos, abordando temas como el deseo, la memoria personal, la evaluación del yo y haciendo una crítica del mundo afectivo.

Retomemos por un momento la definición misma de *branding* que hemos establecido antes: *branding* es el proceso continuo que realizan las marcas para la construcción de representaciones de significados en sus públicos.

Trasladémosla ahora al terreno de las emociones: ¿será que estas representaciones de significados que realizan las marcas puedan ser en buena parte, o en su mayoría, emocionales? Kevin Roberts tal vez respondería que sí. Y Marina, a propósito de las emociones, dice lo siguiente:

> Sin duda somos movidos por fuerzas poderosas que

> desconocemos. Hablamos de necesidades o tendencias básicas para mencionar ese impulso originario. Pero sólo podemos conocerlas a partir de lo que experimentamos. Fundamentalmente merced a los deseos y a las experiencias consumatorias. Éstas son culminación de necesidades, deseos o proyectos. Son el momento triunfal, y el comienzo de la caída. (Marina, 102)

¿Estas experiencias a las que se refiere Marina, son acaso el momento triunfal por el éxtasis que sentimos tan pronto satisfacemos un deseo y son el comienzo de la caída porque en ese mismo instante brota otro deseo nuevo qué satisfacer ahora? ¿No es exactamente en eso en lo que se basa todo nuestro sistema económico occidental, en consumir y consumir?
Analicemos a continuación dos citas textuales extraídas tanto de la obra de Roberts como de la de Marina, aparentemente desconectadas entre sí y posteriormente, hagamos un análisis puntual. Iniciemos con Roberts:

> Hoy en día las reglas del juego son mucho más duras. El tejido social es mucho más débil que nunca. Los seres humanos andan a la búsqueda de nuevas conexiones emocionales. Cosas en las que creer y poder amar. Insistimos en poder tener más opciones. Nuestras expectativas son mucho más elevadas y necesitamos más energía emocional que nos ayude a tomar nuestras decisiones. Y sobretodo, queremos más y mejores formas de poder establecer conexiones con todos los aspectos de nuestras vidas, incluyendo las marcas. (Roberts, 36)

Sigamos con Marina:

> El deseo suele ir acompañado de una constelación sentimental. Esto es lo que ha hecho afirmar a Tomkins que los afectos son el primer sistema motivador del ser humano, porque sin el acompañamiento sentimental, sin la inquietud, angustia, impaciencia, desasosiego, los deseos carecen de energía. Me inclino a pensar que estos sentimientos son como la espuma del hervidero. El mar solo no puede producirlos, pero el roquedal tampoco. (Marina, 107)

Roberts menciona una *búsqueda* de los seres humanos por conexiones emocionales con el mundo, Marina habla sencillamente de *deseo*; Roberts dice *cosas en las que creer y poder amar*, Marina le llama a lo suyo *primer sistema motivador del ser humano*. Ambos se refieren –y con las mismas palabras– a cierta *energía emocional* sin la cual pareciera que los seres humanos no sabemos vivir. Y también para ambos, el ser humano pareciera estar sujeto y por completo vulnerable antes esas *fuerzas poderosas que desconocemos*.

En una pregunta aún más arriesgada y casi sobreponiendo los textos: ¿pudiera ser que el mar de Marina fueran los consumidores de Roberts y el roquedal ser las marcas? Y la espuma del hervidero, entonces, serían el deseo o la búsqueda: los consumidores desean/buscan a las marcas porque las marcas desean/buscan a los consumidores.

Es muy interesante que las palabras de Roberts –publicista y comunicador–, tengan tanto en común con las de Marina –filósofo y pedagogo–. Quizá, por diferentes vías, hayan llegado ambos a las mismas conclusiones: las emociones importan e importan mucho.

Como hemos establecido ya, el *branding* y la cultura son dos procesos que se retroalimentan mutuamente, y no es hallazgo menor que la emoción sea un factor tan fundamental para tomar en

cuenta al *construir* –codificar– o intentar *interpretar* las representaciones y significaciones –decodificar– una marca.

En este mismo sentido, es importante para el posterior desarrollo de este documento, que abundemos ahora, aunque sea de forma parcial, en torno a la Teoría de las emociones propuesta por los italianos Stefania Guerra Lisi y Gino Stefani, en su publicación titulada *La globalidad de lenguajes*.

Su teoría se sustenta en la percepción de una referencia común a la vida prenatal en diferentes manifestaciones humanas, es decir, que la vida prenatal, con sus arquetipos universales y sus *imprintings* universales, deja rasgos profundos e imborrables en toda la vida humana.

Ellos ubicaron siete fases en la vida prenatal y por correspondencia, siete estilos psicomotores o más precisamente estilos expresivos: concéntrico, balanceante, melódico, rotatorio, rítmico, imagen-acción y catártico. (Guerra y Stefani, 47)

Estos estilos tienen que ver directamente con el desarrollo del feto en el vientre de su madre y con las sensaciones vitales que experimenta desde su concepción hasta el momento del parto.

Analizamos a continuación dos citas textuales extraídas de *La globalidad de lenguajes* para exponer estos dos estilos y posteriormente, se menciona cómo esto tiene aplicación con el presente trabajo. Las características de la sexta etapa son, según sus autores, así:

> Estilo Imagen-Acción: Último periodo del embarazo. El niño es prisionero del espacio, ya no le es posible hacer movimientos con los miembros. […] Aparecen los momentos del desorden, del caos, de la pérdida de control (…) la emoción-sinestesia de una "atmósfera" sobre un significado diferente; el niño está en la espera ansiosa de

> algo desconocido, impredecible y amenazador, estado de trance. (Guerra y Stefani, 49)

A continuación, el séptimo y último estilo:

> Estilo Catártico. La Imagen-Acción tiene su continuación en el trabajo de parto. Por primera vez el niño está frente a un recorrido obligado y peligroso, una lucha entre la vida y la muerte, que ninguno puede hacer en su lugar. […] El ritmo se acelera, las pulsiones se hacen más fuertes, el esfuerzo se intensifica hasta la caída final, "la conclusión liberadora". (Guerra y Stefani, 50)

En la propuesta de estrategia de comunicación expuesta en el capítulo tercero de este trabajo, han de tomarse en cuenta estos hallazgos de Guerra y Stefani, de manera que se incluyan ciertas elementos o ciertos tonos de comunicación, colocados estratégicamente para hacer referencia a estos estilos expresivos; de manera que la estrategia pueda "apalancarse" de la dimensión emocional para utilizar elementos simbólicos que conecten más certeramente con los públicos receptores de los mensajes que se envíen.

Es decir, en lugar de obviar o ignorar, en este caso, la dimensión emocional, se trata de retomarla, analizarla y tomarla en cuenta para la creación de la estrategia; potenciar lo que se pueda estar experimentando ya sea de forma individual o de forma colectiva dentro de BAMX –o incluso en el contexto externo que influye en la organización– y entenderlo desde la dimensión emocional, sin otro fin que el de generar valor y construir sentido, para los receptores de los mensajes de dicha estrategia de comunicación.

### 1.6.3 Las expectativas y prejuicios en el *branding*

Dan Ariely es un reconocido profesor de psicología y de economías del comportamiento de origen israelí-americano y autor –entre otras publicaciones– del libro *Predictably Irrational*.

Su tesis principal gira en torno a que la toma de decisiones en nuestras vidas, no es tan racional como creemos, es decir, que no estamos en completo control de lo que elegimos.

Ariely explica como las expectativas, las emociones, las normas sociales y otros factores aparentemente "invisibles", permean en nuestras habilidades de decisión. Y demuestra, a través de una serie de experimentos[3], como no es solamente que nos equivocamos constantemente, sino que aparentemente nos equivocamos de manera repetitiva en las mismas cosas, teniendo los mismos tipos de errores una y otra vez. Sostiene además que ese comportamiento, lejos de ser azaroso o carecer de sentido, lo llevamos a cabo de maneras sistemáticas y predecibles, convirtiéndonos así en una especie que se comporta de forma predeciblemente irracional.

---

[3] La metodología que Dan Ariely llevó a cabo en sus experimentos para conclusión de estos resultados, es explicada ampliamente en el capítulo 9 de su publicación *Predictably Irrational*, sin embargo, aquí una síntesis: Dan Ariely en conjunto con sus colegas Leonard Lee y Shane Frederick, condujeron durante varias semanas en el interior del campus de MIT –en el *pub* Muddy Charles–; experimentos que tuvieron por objetivo determinar si las expectativas de la gente cambian sus visiones de eventos subsecuentes, más específicamente, si las expectativas por cierto tipo de cerveza de los clientes de ese bar, podrían moldear la percepción que tuvieran de su sabor. El experimento consistió en ofrecer de manera gratuita a cientos de estudiantes que frecuentaban el bar, dos tipos de cerveza: la primera (cerveza A), una conocida marca de cerveza comercial; la segunda (cerveza B), la misma cerveza anterior más un "ingrediente secreto" que consistía en dos gotas de vinagre balsámico por cada onza de cerveza. Participaron cientos de estudiantes y sus reacciones fueron típicas: sin conocimiento del vinagre, la mayoría escogió la cerveza B, con conocimiento previo del vinagre sus reacciones fueron completamente diferentes.

Tras hablar de interesantes sucesos personales que llevaron a Ariely a iniciar con estos experimentos y abundar sobre la relatividad, el efecto de los precios, la influencia de la excitación sexual, de la procrastinación, entre otros factores "invisibles" al decidir; dedica todo su capítulo 9 a hablar de las expectativas, de hecho, el subtítulo que escogió para dicho apartado es "¿Por qué la mente siempre obtiene lo que espera?" (En el título se manifiesta el tópico central y dedica varias páginas a responder esa cuestión). Comprendamos primero a qué nos referimos con el término expectativa. La Real Academia de la Lengua Española, en su 22.ª edición, establece que:

> EXPECTATIVA**.**
>
> (Del lat. *exspectātum*, mirado, visto).
>
> 1. f. Esperanza de realizar o conseguir algo.
> 2. f. Posibilidad razonable de que algo suceda.
> 3. f. Posibilidad de conseguir un derecho, una herencia, un empleo u otra cosa, al ocurrir un suceso que se prevé.

Es decir, tiene que ver tanto con la posibilidad como con la esperanza de que suceda algo que se prevé y ese *algo* puede ser prácticamente cualquier cosa que *pueda* suceder.

Ariely menciona varios ejemplos en los que nuestras expectativas en la vida cotidiana pueden alterar nuestra percepción de factores externos como: los deportes, de cómo somos capaces de ver –o no– determinados detalles del juego si tenemos una fuerte filiación hacia un equipo u otro; la cerveza, de cómo el conocimiento o la ignorancia de un "ingrediente secreto" en la bebida, puede alterar el sabor que percibamos en ella; el café, de cómo la disposición de los elementos y los recipientes en los que se pone la canela, la leche o la crema, pueden afectar nuestra percepción sobre la calidad de la bebida y de cuánto estaríamos dispuestos a pagar por ella; y el vino,

sobre cómo desde la ocasión para beberlo y la copa en la que se sirve pueden afectar nuestra apreciación de su sabor o de sus características físicas u organolépticas.

En general, experimenta con las expectativas en distintos terrenos de la vida cotidiana y concluye aseverando que alteran una gran cantidad de áreas de nuestras vidas. Podemos entonces inferir que comenzamos a establecer relaciones entre las informaciones previas que obtenemos de un hecho o suceso y éstas son capaces de moldear, o incluso modificar, nuestra experiencia real cuando efectivamente *aquello* sucede.

Argumenta que cuando de antemano creemos que algo será bueno, generalmente será bueno – y cuando pensamos que será malo, será malo. Este hallazgo de ninguna manera es cosa menor. De hecho, por obvio o simple que parezca, es un gran descubrimiento. Por ejemplo, si de antemano creemos que una película será buena, muy probablemente esta sola expectativa tenga el poder de alterar nuestra percepción real de dicha película, una vez que la hayamos visto.

Para trasladarlo ahora al terreno de las marcas: si de antemano creemos que un producto será bueno, generalmente será bueno, pero no porque en realidad lo sea, sino porque nosotros creemos que lo es. Por ejemplo, en el supermercado, nos encontramos con un detergente para la ropa que nunca habíamos visto. Su empaque atractivo nos convence de que el contenido también será bueno, es decir, se genera en ese momento una expectativa que podrá alterar nuestra percepción de las características reales (limpieza, suavidad, el olor, etc.) del producto a la hora de su consumo. Y esto funciona, según Ariely, también al contrario:

> Si le dices a la gente de manera directa que algo puede saber mal, las posibilidades son buenas de que ellos terminen estando de acuerdo contigo — no porque su

> experiencia les diga que así es sino por sus expectativas. (Ariely, 159)

Reiteramos, esto no es cosa menor tomando en cuenta la industria mundial del *branding* que invierte millones y millones de dólares al año y de alguna forma nos anticipa la manera en la que nos sentiremos (o se supone que nos sintamos), si compramos determinado producto o servicio.

Detengámonos en esto: en México quizá no estemos tan acostumbrados a consumir un tipo de publicidad que es muy usual en países como en Estados Unidos o España, donde las marcas se enfrentan de forma más frontal y directa entre sí. Retomemos el ejemplo anterior: en EU, una marca de detergente para la ropa puede hacer un spot televisivo enumerando los motivos por los que los consumidores no deberían consumir productos de la competencia; invirtiendo así millones de dólares en mensajes destinados a disminuir las expectativas que el público tiene de su competencia, impactar así, presumiblemente, en las experiencias reales de consumo.

Esto apunta directamente a dos cosas: uno, porqué en las industrias del *branding* y de la publicidad, la imagen es tan importante y tan detalladamente cuidada; y dos, por qué se hace tanto énfasis en los beneficios emocionales de los productos y servicios.

De hecho, Ariely lo menciona literalmente: "Esto también es esencial para la construcción de la reputación de una marca o producto. De esto se trata el *marketing* — de proveer información que elevará el placer anticipado y real de alguien." (Ariely, 166)

Es decir, las marcas, lejos de *solamente ofrecer* productos y servicios, lejos de solamente representar sus valores y actitudes y cargarlos con significado; también construyen en el consumidor expectativas que pueden, y de hecho, alteran nuestras percepciones reales y nuestras experiencias al consumir dichos productos y

servicios; dicho en otras palabras, alteran el placer real "inflando" previamente la experiencia real, anticipando el placer.

### 1.6.4 Lo metafórico en el *branding*

Hemos hablado ya de las dimensiones imaginaria y emocional y el papel que juegan las expectativas en el *branding*. A continuación, abordaremos la dimensión metafórica, para la cual nos apoyamos en los trabajos de Lakoff y Johnson, específicamente en sus *Metáforas de la vida cotidiana*.

Ellos, de forma general, abordan en su obra la teoría de que las metáforas no solamente impregnan el lenguaje o la forma que tenemos de expresar ciertas cosas, sino que afectan nuestro pensamiento y nuestra acción porque nuestro sistema conceptual ordinario en términos del cual pensamos, hablamos y actuamos, es de naturaleza metafórica.

A lo largo del libro, ponen como ejemplos numerosas metáforas –de distintos tipos– con las que convivimos de manera cotidiana en la cultura occidental. Por mencionar un par: "La discusión es una guerra" y "el tiempo es dinero". Los autores explican cómo no solamente usamos dichas expresiones en términos de lenguaje o para referirnos lingüísticamente a ellas, sino de cómo concebimos en lo conceptual, valga la redundancia, las discusiones como guerras y el tiempo como dinero; es así que, en las discusiones, enfrentamos a nuestro interlocutor, perdemos o ganamos, lanzamos ideas, destruimos puntos de vista, defendemos nuestra visión, bombardeamos argumentos o doblegamos a nuestra contraparte. (A propósito de las metáforas bélicas que utiliza el *marketing* mencionadas en el subtema 1.3 del presente trabajo).

En el caso de la metáfora de que el tiempo es dinero, también sucede lo mismo: si el tiempo es dinero, entonces también podemos ahorrarlo, invertirlo, ganarlo, perderlo, regalarlo, aprovecharlo y un sinfín de cosas más que efectivamente hacemos de manera literal

con el dinero, pero que son imposibles de hacer con el tiempo.

En otras palabras, "… la manera en la que pensamos, lo que experimentamos y lo que hacemos cada día también es en gran medida cosa de metáforas". (Lakoff y Johnson, 39)

Si adoptamos estas teorías y las trasladamos al terreno que ocupa esta investigación, es decir, al terreno del *branding* y los estudios culturales, también podemos encontrar una relación interesante entre las marcas y las metáforas, ya que en palabras de Lakoff y Johnson "… la esencia de la metáfora es entender y experimentar un tipo de cosa en términos de otra". (Lakoff y Johnson, 41)

¿Y no es esto específicamente lo que hace el *branding*? Siendo éste último un proceso continuo de construcción de representaciones de significaciones de las marcas, ¿no es hablar en términos metafóricos parte esencial del *branding*? Se trasladan valores y actitudes y se "insertan" en productos y servicios con el fin de producir conductas específicas en sus consumidores actuales y potenciales, por lo general, dicha conducta es la compra.

Pienso en casi todos los anuncios de perfume. Sentado frente al televisor, un consumidor puede ver el anuncio de un perfume pero tiene pocas referencias claras de exactamente de a qué olerán dichas esencias. Entonces las marcas anunciantes construyen historias alrededor de los personajes del *spot* –por ejemplo, una mujer vestida de gala "persigue" una noche, a manera de coqueteo o danza, a un hombre por las calles de París–, y trasladan así el producto tangible que es el perfume, hacia el terreno intangible de los valores y las actitudes que en este caso serían la sensualidad, el atrevimiento y disfrute, la sofisticación.

Imagino ahora anuncios de agua purificada. ¿Qué tan diferente puede ser –en términos químicos y reales– un agua embotellada de otra? Pero en términos metafóricos pueden ser muy distintas. Mientras que una marca como Bonafont comunica que es "el agua ligera" y construye la metáfora de su producto en cuanto a que esa

agua específica nos ayudará, por ejemplo, a bajar de peso o a consumir menos sodio; vende así, los valores de estética, salud y juventud; mientras que Ciel dice "hidrata tu mente y cuerpo" trasladando el producto tangible del agua hacia los valores de rendimiento, concentración y funcionalidad.

Es en el terreno de los valores, cuando productos y servicios de industrias completamente diferentes, pueden llegar a competir. Para aclarar este último punto, mencionemos otro par de ejemplos: el valor fundamental que vende una universidad son los sueños, pero un colchón también vende sueños. El valor fundamental que vende un hospital es la salud, pero también una caja de cereal integral vende salud. Un exclusivo servicio financiero vende estatus, pero una camisa y unas vacaciones, también. Es decir, productos de categorías absolutamente distintas comunican sus productos en términos de los mismos valores y nosotros como consumidores, así lo interpretamos: metafórica y literalmente.

Adicionalmente y dicho sea de paso, también podemos encontrar una interesante relación entre los términos cultura y metáfora. La misma definición de cultura que ofrece Geertz de la que hablamos antes, es nada más y nada menos que una metáfora. Los tejidos y la urdimbre a los que hace referencia el antropólogo son una metáfora en sí mismos: "… creyendo […] que el hombre es un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido, considero que la cultura es esa urdimbre." (Geertz, 20)

### 1.6.5 Lo ideológico en el *branding*

Se ha decidido, para desarrollar este subtema donde se aborda el aspecto ideológico del *branding*, tomar las aportaciones que hace Zygmunt Bauman en su *Amor líquido* y comparar visiones con los trabajos de John B. Thompson y Stuart Hall; y descubrir así los terrenos en común que comparten la ideología y el *branding* y de qué manera se relacionan uno con otro, si es que lo hacen.

Bauman muestra cómo es que la esfera comercial de nuestra sociedad en el mundo globalizado, realmente lo abarca todo, tanto así, que incluso las relaciones humanas actualmente son siempre pensadas en términos de costos y beneficios, de conveniencia. Bauman expresa cómo la inmediatez y el impulso de consumir y desechar, han llegado también a afectar nuestras relaciones humanas más íntimas. Es bajo esta visión y por esta razón, que se estudia a Bauman más allá de una dimensión meramente emocional, sino ya en una dimensión ideológica.

Antes de continuar, debemos primero definir el término ideología, cosa que no es tarea fácil. Cabe hacer la observación que Gabriel Vargas Lozano, reconocido investigador y profesor mexicano, hace en su *Ideología y ciencias sociales* a propósito de esto: "… partamos del hecho de que no existe una teoría de la ideología aceptada universalmente y que, por el contrario, aún dentro de una misma corriente de interpretación, nos encontramos diferencias que muchas veces son irreductibles." (Vargas, 274)

Numerosos teóricos a lo largo de la historia han aportado en este sentido y se ha encontrado que, para efectos de esta investigación, una de las definiciones que más se apega a los objetivos de este trabajo, es la definición que nos ofrece Thompson en su obra *Ideología y cultura moderna,* en la que hace una cuidadosa revisión histórica de las definiciones que se han hecho de ideología –desde De Tracy hasta Marx, pasando por Napoléon y Mannheim– para finalmente, propugnar él mismo una que revisamos a continuación:

> … estudiar la ideología es estudiar las maneras en las que el significado sirve para establecer y sostener las relaciones de dominación. Los fenómenos ideológicos son fenómenos simbólicos significativos *en la medida en que* sirven, en circunstancias sociohistóricas particulares, para establecer y sostener las relaciones de dominación. (…) No

> podemos interpretar por separado el carácter ideológico de los fenómenos simbólicos de los fenómenos simbólicos mismos. (Thompson, 86)

Según lo anterior: "Estudiar la ideología es estudiar las maneras en las que el significado sirve para establecer y sostener las relaciones de dominación." Vaya aseveración que hace Thompson. ¿Acaso no es el *branding* un proceso continuo para la construcción de representaciones de significados? Thompson menciona que dichos símbolos significativos han de servir para sostener relaciones de dominación. Llevando esto un poco más lejos, ¿al servicio de cuáles relaciones de dominación están los procesos de *branding*? ¿Únicamente de las propias ganancias financieras de cada una de las marcas por separado o hay un "discurso" similar compartido entre ellas? ¿Estamos de alguna manera, como individuos y como sociedad, inmersos en relaciones de poder (económico) de las cuales no somos plenamente conscientes? ¿Pudo haberse convertido el consumo en nuestra ideología y el *branding* en una de sus herramientas principales?

Para intentar responder a estas cuestiones, volvamos a Thompson quien menciona también que: "… no podemos interpretar por separado el carácter ideológico de los fenómenos simbólicos de los fenómenos simbólicos mismos." (Thompson, 86) Es decir, según él, cada fenómeno simbólico está impregnado de alguna ideología –cualquiera que ésta sea–, carácter ideológico y fenómenos simbólicos, entonces no funcionan por separado, están unidos. Si es así, y el *branding* es en la actualidad un fenómeno simbólico, ¿cuál es esta ideología de la que está impregnado? ¿será que somos sujetos de esa misma ideología y por eso nos hace completo sentido?

A propósito de esto, suma Thompson, hablando específicamente de las marcas:

> … considerar la marca, en el contexto actual, como un dispositivo o resorte semiótico múltiple que incide directamente en los mecanismos de producción, circulación, consumo de sentido, vinculados al ámbito del contexto sociocultural. (Thompson, 215)

"Consumo de sentido". ¿No era esto lo mismo que mencionaba Kevin Roberts en su obra *El futuro más allá de las marcas, Lovemarks*, cuando decía que "… los objetos definen quiénes somos o dónde estamos (…) que los objetos añaden sentido a nuestras vidas"? (Roberts, 50) ¿Será que lo que realmente estamos consumiendo, al final del día, (valga la expresión), es sentido? Pareciera que Thompson y Roberts estarían de acuerdo con esta aseveración. Ahora, la palabra "dispositivo" que utiliza Thompson, ¿no se refería también así Foucault cuando hablaba de sus relaciones de poder? Thompson habla de relaciones de dominación, ¿acaso no es lo mismo?

Revisemos lo que expresa Stuart Hall en la compilación titulada *Estudios culturales y comunicación* que realizan Curran, Morley y Walkerdine:

> Las ideologías no funcionan al nivel de ideas sencillas. Funcionan a nivel de cadenas discursivas, a nivel de grupos, a nivel de campos semánticos y a nivel de formaciones discursivas. Si se penetra en un campo ideológico y se escoge cualquier representación nodal o idea, inmediatamente se pone en movimiento una cadena de asociaciones connotativas. Las representaciones ideológicas connotan y requieren otras. (Stuart Hall, 46)

Las ideologías funcionan al nivel de "cadenas discursivas" manifiesta

Hall, no al nivel de ideas sencillas o aisladas. Habla de asociaciones connotativas, de representaciones. ¿Pudiera ser que las marcas en el contexto actual compartieran un discurso y –para ponerlo en palabras de Hall– formaran parte de una misma cadena discursiva? Es decir, al tomar una marca, la que sea, como una representación nodal, ¿qué otras asociaciones connotativas se pondrían en marcha? ¿Terminaríamos algún día de analizarlas? Y para ir más allá, ¿sería válido nuestro análisis, dado que somos parte de esa misma ideología?

Revisemos ahora, para concluir, un fragmento de lo que dice Bauman en su *Amor líquido*:

> … en una cultura de consumo como la nuestra, partidaria de los productos listos para uso inmediato, las soluciones rápidas, la satisfacción instantánea, los resultados que no requieran esfuerzos prolongados, las recetas infalibles, los seguros contra todo riesgo y las garantías de devolución del dinero. La promesa de aprender el arte de amar es la promesa (falsa, engañosa, pero inspiradora del profundo deseo de que resulte verdadera) de lograr "experiencia en el amor" como si se tratara de cualquier otra mercancía. (Bauman, 22)

¿Pudo esta "cultura de consumo" como dice Bauman, haberse convertido en la ideología de nuestro momento sociohistórico particular, de nuestro contexto actual? ¿Y puede ser que esas "relaciones de dominación" a las que se refiere Thompson sean lo que actualmente conocemos como sistema económico occidental que, además, se sostiene en la deuda? Es decir, trabajamos para obtener dinero –que en estricto sentido financiero no es otra cosa más que deuda– para seguir consumiendo y sostener así el sistema económico que favorece a una mínima parte de la población

mientras deja a millones cada vez más pobres y destruye al planeta a ritmos insostenibles. En otras palabras, ¿estamos siendo dominados a través de nuestro consumo? ¿Consumir es la ideología moderna capitalista?

En conclusión, desde este punto de vista, todos estos teóricos parecen estar hablando de la misma cosa.

## 1.7 El *branding* como proceso cultural

Recordaremos que la hipótesis de este primer capítulo, señala que más allá de ser un proceso administrativo o mercadológico, el *branding* es un proceso cultural.

Hasta este momento del presente trabajo de investigación, hemos verificado ya ciertos aspectos de que apuntan hacia la verificación de esta hipótesis. Hemos estudiado el aspecto visual y el aspecto semiótico de las marcas comerciales en lo general y posteriormente, cinco dimensiones de las mismas: la imaginaria, la emocional, las expectativas, la metafórica y la ideológica. También, se expusieron relevantes aportaciones de teóricos especializados en disciplinas tan diversas como comunicación, estudios culturales, *marketing*, teoría de la imagen, sociología, antropología, semiótica, filosofía, teoría de las emociones, semiología, entre otras.

A lo largo del presente subtema y con la finalidad de exponer al final de este apartado las conclusiones obtenidas en torno a la hipótesis señalada con anterioridad, primeramente, examinaremos un esquema que se propone para el mayor entendimiento de las marcas como semiósferas y cómo es que algunas de sus dimensiones comunicativas producen sentido en sus públicos.

Esto es de especial relevancia ya que la intención de este trabajo, de ninguna manera es dirigir la argumentación para concluir que el *branding*, sea sola y puramente un proceso cultural; pero sí es de suma relevancia, tomar diversos elementos teóricos y prácticos que nos ayuden a concluir que el *branding* sí puede ser también

comprendido como un proceso cultural y estudiado como tal, ya que muy a menudo no se toman en cuenta estas características ni desde la mercadotecnia, ni desde la administración tradicional.

Con ese fin en mente, de forma posterior, revisaremos algunas aportaciones de Néstor García Canclini, Zygmunt Bauman y César San Nicolás Romera, con el fin de esclarecer aún más, cómo es que el proceso de construcción de marcas es un proceso fundamentalmente cultural.

Como hemos mencionado antes, las marcas pueden ser vistas como semiósferas y los *brandings* como textos que tienen funciones muy específicas de construcción de sentido entre sus distintos públicos receptores. Siendo así, las marcas pueden ser entendidas, entonces, como piezas que juegan en distintos rompecabezas: el económico, el social, el financiero, el político, el ético, el lingüístico y muchos más. Pero siendo los *brandings* los textos de una semiósfera particular, y la cultura, en términos de Geertz, la urdimbre; también es preciso mirarlas y leerlas desde ahí: desde lo cultural.

Con los fines de esclarecer y de sintetizar algunos de los conceptos revisados a lo largo de este capítulo, a continuación se explicará el siguiente esquema:

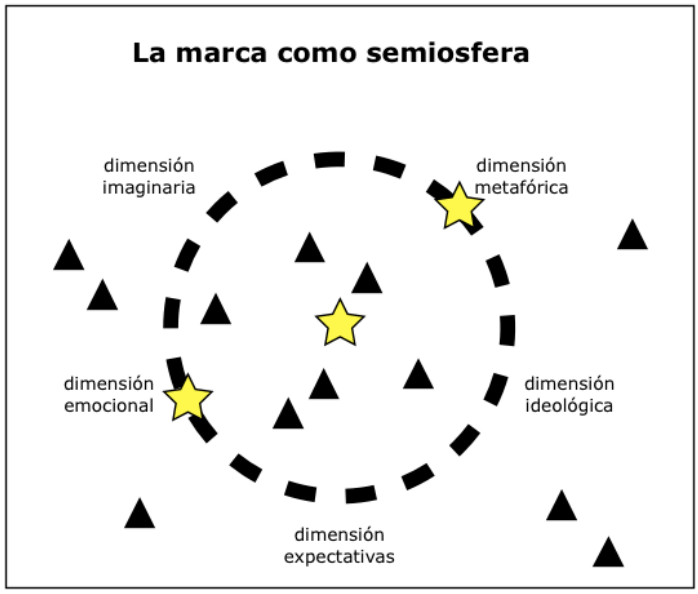



Imagen 1. La marca como semiósfera.

Fuente: elaboración propia.

Supongamos que el espacio en blanco sobre el cual está trazado el esquema anterior, es el "mercado". Para efectos de esta explicación, entenderemos "mercado" como un contexto global general, es decir, como la serie de variables económicas, políticas, sociales, medioambientales, de competencia, religiosas, culturales y un sinfín de elementos adicionales bajo cuya influencia opera una marca.

La marca sería el espacio contenido dentro de la línea punteada circular, lo cual la vuelve un sistema semi-abierto, es decir, el entorno constantemente influye en ella y ella influye constantemente en su entorno. Esto también implica que lo más probable es que los elementos que en un momento dado estén dentro de este sistema que ahora entendemos como marca, no sean exactamente los mismos que hayan estado dentro en el pasado, ni vayan a ser los mismos en el futuro.

La línea punteada que rodea a esta semiósfera, representa su frontera, convirtiendo a la marca en un sistema permeable y semiabierto; en otras palabras, la frontera genera "portales de acceso" tanto a su interior como a su exterior. Algunos de estos "portales" son las cinco dimensiones comunicativas que se han estudiado a lo largo de este capítulo, las cuales son la dimensión imaginaria, la emocional, las expectativas, la metafórica y la ideológica.

Los mensajes que en determinado momento emita esta marca, estarán cargados, en mayor o menor medida, de todas estas dimensiones, aunque no necesariamente en la misma proporción. Es decir, un mensaje puede tener un contenido altamente emocional, altamente metafórico, medianamente imaginario y bajamente ideológico y de expectativas.

Los triángulos negros dentro del círculo punteado, representan a los clientes actuales de la marca o las personas e instituciones en las que dicha marca genera algún tipo de sentido. Los triángulos negros

en el exterior de la marca, representan a los clientes potenciales a los que no se ha logrado "introducir" al sistema de la marca.

Los consumidores actuales de la marca ya se encuentran en el interior de la semiósfera pero esto no garantiza que no puedan salir en cualquier momento. Los clientes potenciales se encuentran en el exterior del sistema.

Si la dimensión simbólica permea toda comunicación, entonces, de *facto,* la dimensión simbólica está siempre presente tanto en el exterior como en el interior de la semiósfera, indistintamente de si dichos mensajes producen sentido en sus receptores o no.

En la medida en la que la marca sea capaz de emitir mensajes que generen semiosis en sus receptores, éstos accederán a la semiósfera que propone dicha marca a través del "portal de acceso" por el que se haya producido el sentido. Si un consumidor hace "clic" con un mensaje altamente emocional de la marca, entonces éste accederá al sistema a través de ese portal. Es posible también, que un consumidor acceda a través de diferentes portales y quizá éste, sea un factor que aumente su fidelidad para con la marca y posteriormente, su lealtad.

Por dar un ejemplo, en el esquema propuesto anteriormente, la marca generó semiosis en su consumidor a través de dos dimensiones comunicativas: la emocional y la metafórica. Sirvan las estrellas en el diagrama para ilustrar este punto.

Todos estos portales de acceso llegan del exterior al centro y parten del centro hacia fuera del sistema. La estrella central, entonces, en este esquema, representa el amor y la lealtad que los receptores de la marca BAMX desarrollan en la actualidad y puedan desarrollar a futuro. Convertir a BAMX en una *lovemark* capaz de generar lealtad entre sus públicos, construir ese sentido y generar ese valor, sería el objetivo principal del *branding*, la comunicación iría encaminada hacia allá, el centro de la semiósfera sería ése.

Es al centro a donde se van acercando los públicos más leales, es

desde el centro desde donde se pueden enviar las comunicaciones más poderosas hacia el exterior a través de los cinco portales estudiados en este documento –y de otros tantos más que no fueron abordados en este trabajo–.

Antes de continuar, aclaramos que es prácticamente imposible agotar todas las dimensiones comunicativas y que no es el objetivo de este trabajo hacer una investigación exhaustiva al respecto. Estas cinco dimensiones comunicativas son algunas, mas no todas, por medio de las cuales una marca puede producir sentido en su público ya sea actual o potencial.

Ahora bien, si el *branding* es el proceso continuo que realizan las marcas para la construcción de representaciones de significados en sus públicos, se vuelve vital su lectura y comprensión desde la cultura.

Para fortalecer más este punto, sigamos con una aportación de Néstor García Canclini, antropólogo y crítico cultural argentino, que en su obra *Ciudadanos y Consumidores* hace un estudio de la globalización como un proceso de fraccionamiento articulado del mundo. Después de ahondar en varias páginas acerca de cómo los cambios en la manera de consumir han alterado las posibilidades y las formas de ser ciudadano, el mencionado autor expresa lo siguiente respecto al consumo:

> El consumo no es visto como la mera posesión individual de objetos aislados, sino como la apropiación colectiva, en relaciones de solidaridad y distinción con otros, de bienes que dan satisfacciones biológicas y simbólicas, que sirven para enviar y recibir mensajes. […] Los hombres intercambiamos objetos para satisfacer necesidades que hemos fijado culturalmente, para integrarnos con otros y para distinguirnos de ellos, para realizar deseos y para pensar nuestro lugar en el mundo, para controlar el flujo

> errático de los deseos y darles constancia y seguridad en instituciones y ritos. (García Canclini, 69)

En relación con lo que menciona García Canclini, los bienes que consumimos satisfacen necesidades tanto biológicas como simbólicas, y los bienes específicos con los que satisfacemos estas necesidades están fijados de manera cultural. Nuestra naturaleza social sale a relucir y también está en juego buena parte de nuestras relaciones con los *otros* a través de nuestro consumo. Mediante el consumo enviamos y recibimos mensajes, en otras palabras, nos comunicamos *mediante* el consumo.

No solamente las necesidades simbólicas las satisfacemos de manera cultural, a través de instituciones, valores, ritos y mitos; sino que inclusive las necesidades biológicas –compartidas por todos los hombres y mujeres del mundo– también. Es decir, todas las personas sin excepción compartimos, por ejemplo, la necesidad biológica de alimento: todos comemos para mantener nuestros cuerpos con vida; pero no comemos las mismas cosas, ni en la misma cantidad, ni en los mismos lugares, ni en los mismos momentos, ni en los mismos contextos, etcétera. Aunque la necesidad primaria y básica sea comer, la satisfacemos respondiendo en buena medida a factores culturales de los que muchas veces no somos ni medianamente conscientes.

Se concuerda ampliamente con la posición de García Canclini y no es objeto de este trabajo, dilucidar exactamente qué necesidades simbólicas tenemos en este contexto contemporáneo, ni de qué procesos específicos seguimos para lograr su satisfacción, pero sí baste recalcar que tanto en la dimensión de los deseos, como en la dimensión de su satisfacción, el consumo responde a cuestiones fijadas de manera cultural.

Ya que hablamos de satisfacción de necesidades y de deseos, revisemos, por otro lado, algunas de las polémicas aportaciones que

Zygmunt Bauman hace en su obra *Vida de Consumo*, en la que analiza e interpreta las normas sociales y la cultura de la vida contemporánea y en la que establece también, que las estructuras sociales son efímeras y ya no sirven de marco de referencia para los actos humanos. En dicha publicación, el mencionado autor expresa lo siguiente:

> Mientras que los argumentos de la sociedad de consumo se basan en la promesa de satisfacer los deseos humanos en un grado que ninguna otra sociedad del pasado pudo o soñó hacerlo, la promesa de satisfacción sólo conserva su poder de seducción siempre y cuando esos deseos permanezcan *insatisfechos*. Es decir, siempre y cuando el cliente no esté "*completamente* satisfecho", siempre y cuando llegue a sentir que los deseos que motivaron y pusieron en marcha su búsqueda de gratificación e impulsaron su experimento consumista no han sido verdadera y plenamente satisfechos. (Bauman, 70)

La aseveración de Bauman es contundentemente clara y tiene implicaciones enormes. Quiere decir, entonces, que la economía orientada al consumo, tal como la vivimos ahora en prácticamente todo el mundo, está basada en la satisfacción momentánea y parcial de nuestras necesidades y deseos como consumidores siendo así, la insatisfacción subyacente, constante y latente, el motor que impulsa el sistema económico.

Eso explica por qué podemos encontrar en el *branding* de algunos bienes de consumo que compramos actualmente, mensajes encaminados a privilegiar la satisfacción momentánea y pasajera de nuestras necesidades y deseos. Y explica también por qué para las marcas es tan importante –más allá de establecer "relaciones a largo plazo con sus consumidores"– lograr con sus clientes algo tan

importante como la lealtad… o incluso, en palabras de Roberts, el "amor".

Siempre habrá un producto, un servicio, algo mejor, algo más caro, algo más barato, algo más nuevo, algo más *vintage*, algo más original, algo más tradicional, algo más llamativo, algo más discreto, algo más *algo*… otra cosa que necesitemos o queramos. La publicidad, las marcas, el *branding*, constantemente nos recordarán que *algo* hace falta. ¿Para qué? Quién sabe. Para ser felices, exitosos, hermosos, sabios, atléticos, sanos, modelos a seguir, jóvenes, divertidos, etcétera. Siempre habrá algo qué consumir y no podremos nunca consumirlo todo. He ahí el "secreto".

No está dentro de los objetivos del presente trabajo de investigación entrar en el controversial debate del concepto conocido como obsolescencia planificada, mismo que se utiliza para denominar el proceso mediante el cual los fabricantes o vendedores de ciertos productos y servicios, calculan de antemano la vida útil que dicho producto o servicio tendrá desde su temprana fase de diseño, con el fin de que pasado cierto tiempo –conocido previamente por las empresas–, éstos se vuelvan obsoletos, inservibles o inútiles. Sin embargo, vale la pena mencionarlo y revisarlo ahora.

El hecho de que grandes corporaciones y por lo tanto sus marcas, funcionen mediante estos mecanismos, hace reconsiderar de manera seria las aportaciones de Bauman al respecto. Pensemos en la ropa que compramos, los electrodomésticos de nuestro hogar, nuestros automóviles, incluso, los productos de tecnologías de información como celulares, computadores, televisores; y cómo los *brandings* de estas marcas comunican valores tan etéreos como la trascendencia, la libertad o el éxito y cómo puedan estar encaminados a transmitir solamente ciertas partes de los atributos del producto y omitir otras.

Es difícil tomar distancia de estos procesos mediante los cuales funciona el sistema en que vivimos, dado que prácticamente nadie

es ajeno a ellos y todos –aún más las nuevas generaciones– desde nuestra más tierna infancia, hemos entrado en contacto con una cantidad innumerable de marcas, mensajes, anuncios, campañas, procesos de *branding*, productos y servicios.

Sirva para los propósitos de la presente investigación, retomar la importancia que tienen estos fenómenos y leerlos desde una perspectiva cultural, ya que siendo procesos económicos, son fundamentalmente procesos sociales –individuales y colectivos, es decir, de masas– que alteran y afectan directa e indirectamente hasta los más íntimos aspectos de nuestras vidas.

A propósito de masas, tomemos una aseveración que hace César San Nicolás Romera en la que expone lo siguiente:

> Por lo tanto, si entendemos la "cultura" en un sentido comunicacional y, lógicamente, interaccionista, "como un conjunto de normas, símbolos, mitos e imágenes que son asumidos por el individuo y determinan sus sentimientos e instintos", podemos afirmar que la publicidad formaría parte de una "cultura" llamada propiamente de masas, en tanto práctica "industrial" que estandarizaría la creación de sentidos culturales a través de la prolongación de las técnicas de producción, circulación y consumo de marcas y mensajes en un camino hacia la mercantilización de las experiencias expresivas de unos colectivos sociales. (San Nicolás Romera, 18)

La publicidad, la mercadotecnia y el *branding* –por mencionar sólo algunas áreas de estas disciplinas– forman parte de nuestra cultura contemporánea y es innegable el enorme impacto que tienen en ella. Damos sentido a nuestro mundo, entre otras cosas, a través de los objetos que tenemos y las experiencias que vivimos, es decir, a través de las cosas que compramos y los servicios que adquirimos.

No solamente impactan nuestras maneras de comprar dos o tres cosas una o dos veces al año, sino que impactan nuestras maneras de obtener los recursos para hacerlo, cómo nos movemos, qué vestimos, cómo nos comunicamos, qué comemos, qué nos divierte, qué música escuchamos, qué libros leemos, con quién nos relacionamos, qué queremos, qué soñamos y qué cosas –también vale decirlo– jamás, por mucho que nos esforcemos, podremos lograr. Y en un sentido más amplio, el lugar, como individuos y como sociedades, que ocupamos en el mundo.

En otras palabras: los *brandings* –valga la expresión en plural– de las marcas comerciales, en tanto complejos dispositivos que guardan variados códigos y capaces de generar nuevos mensajes y construir diversos sentidos, sin duda, pueden comprenderse, en términos de Lotman, como textos y las marcas como semiósferas; es decir, como procesos profundamente culturales.

La construcción de esos *brandings* es comunicación estratégica que, al dejar de ser una comunicación espontánea, natural o descuidada; persigue objetivos muy claros y tiene funciones muy específicas de generación de valor y de construcción de sentido.

Aseveración que, lejos de obviar a lo largo de este trabajo de investigación, retomamos para revisamos de cerca, y verificar así la hipótesis presentada inicialmente en este capítulo de investigación.

En tanto lo dicho y dados los elementos categóricos revisados hasta ahora –al margen de que el *branding* es un proceso humano y social con fines económicos, y por lo tanto, directamente cultural– con funciones muy específicas de construcción de sentido, la justificación de su estudio desde la perspectiva de los estudios culturales y sin escatimar la reflexión hacia futuras investigaciones, es entera: el *branding* es un proceso cultural.

## 2. Producción de sentido y generación de valor: el caso BAMX

> El concepto de cultura que propugno […] es esencialmente un concepto semiótico. Creyendo […] que el hombre es un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido, considero que la cultura es esa urdimbre y que el análisis de la cultura ha de ser por lo tanto, no una ciencia experimental en busca de leyes, sino una ciencia interpretativa en busca de significaciones.
> En *La Interpretación de las culturas* de Clifford Geertz

A lo largo del pasado capítulo de este documento, se mencionó que existen profundas implicaciones culturales en los procesos de transmisión de mensajes de las marcas hacia sus consumidores y en los procesos de producción de sentido para dichos consumidores; que las marcas son textos culturales que se valen de diversos recursos visuales para transmitir mensajes a sus consumidores; y que el entendimiento de las maneras en las que esas imágenes, por medio de las cuales las marcas se representan, han sido construidas y las formas en las que el receptor las decodifica y les da significado, va mucho más allá de procesos mercadotécnicos o administrativos, sino que tiene que ver con lo cultural, en el término más amplio de lo cultural. En otras palabras, hasta este momento, hemos verificado ya ciertos aspectos de cómo es que el *branding* entendido como proceso, es de muchas formas, un proceso cultural.

Es menester durante el segundo apartado de esta investigación, estudiar detenidamente el caso del *branding* de Bancos de Alimentos de México –su propio proceso de construcción de marca, cuyos resultados utiliza actualmente– bajo la luz del sentido que es capaz de producir y del valor que genera para sus públicos.

Siendo la pregunta de investigación del presente capítulo ¿qué elementos específicos de la identidad institucional de BAMX producen sentido y generan valor a la marca? Y con el fin de verificar la hipótesis de investigación, la cual señala que: los mensajes visuales son elementos clave en la producción de sentido y generación de valor de las marcas; el desarrollo del capítulo es como sigue:

Primero, se expone como caso de estudio, el reciente caso de

*branding* de la marca Bancos de Alimentos de México. Se analizan las causas que impulsaron a la –antes llamada– Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos (AMBA), por la búsqueda de una marca que produjese diferentes sentidos entre sus múltiples públicos y por lo mismo cierto tipo de valor entre ellos. Consecuencia de eso, resultó el cambió de nombre de la asociación así como el rediseño total de su identidad gráfica hasta su resultado: Bancos de Alimentos de México (BAMX). También se hace mención de la problemática previa, los requisitos que debía cumplir esta comunicación gráfica y se exponen los resultados, ofreciendo un análisis gráfico de los elementos principales que la conforman.

En segundo lugar, se hace una exposición de los diferentes públicos receptores de la comunicación de BAMX. Esto con el fin de agrupar –por necesidades de comunicación, para encontrar similitudes y diferencias en sus características– a los distintos receptores de la comunicación que emita para ellos, la mencionada asociación. Esta agrupación inicial de los públicos, parece no ser suficiente de primera instancia puesto que se descubre que son grupos altamente homogéneos y dentro de cada uno, han de encontrarse los individuos que cumplan con las características específicas que los hacen candidatos para ser sujetos a la técnica de muestreo no probabilístico que se aplica a los distintos públicos BAMX para conocer dichos elementos.

Es a lo largo del tercer subtema, cuando se construye y presenta la herramienta de análisis por medio de la cual ha de ser estudiada la marca BAMX, para comprender qué elementos de ésta, son aquellos que más o menos contribuyen a la producción de sentido y a la generación de valor entre sus distintos públicos.

Finalmente, en el cuarto subtema de este capítulo, se presentan de manera general, las conclusiones encontradas con la investigación de campo para en el quinto y último apartado de este capítulo, retomar estos resultados –y añadiendo factores relevantes del

contexto en el que se desarrollará la propuesta de comunicación expuesta en el tercer capítulo–, se elabora de manera global y sintética un diagnóstico a partir de los hallazgos de la investigación.
Finalmente, se expresa si la hipótesis presentada, para este segundo apartado del presente trabajo, fue verificada con éxito.
Los campos de estudio que se abordan (por orden de importancia) en este capítulo son: *branding*, semiótica y estudios de la cultura.
Cabe aclarar que de ninguna manera se pretende con este trabajo de investigación agotar todas las perspectivas ni los campos de estudio, dado que los campos cognitivos en los cuales es basada esta investigación, trastocan numerosos enfoques y diversas maneras de exponer sus teorías y hallazgos.

## 2.1 Antes AMBA, ahora BAMX: el caso

En el presente subtema de este trabajo de tesis, se hace necesaria la exposición de algunos momentos que ha atravesado la asociación desde el mes de enero del 2013 hasta el momento en que se escriben estas páginas, con el fin de señalar algunos momentos clave en la construcción de su nueva marca Bancos de Alimentos de México y con el objetivo, también, de relacionar lo que se ha dicho ya hasta ahora a lo largo de este documento y lo que está aún por decirse.
Este apartado en específico, incluye la experiencia personal de quien lo escribe, por lo que puede ser un tanto más subjetivo que los demás; sin embargo, creo que esta experiencia ofrece la posibilidad de lograr un entendimiento más completo y cercano de los momentos por los que ha atravesado la asociación y su proceso de transformación –todavía corriente– de ser la Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos de México a convertirse en Bancos de Alimentos de México.
Es pues, desde mi particular perspectiva que escribo este apartado, esperando con la exposición de este antecedente, sumar a la

comprensión de la presente investigación. Por otro lado, me interesa mencionar que el trabajo y los logros aquí expuestos, no son de ninguna manera mérito únicamente mío; al contrario, ha sido una experiencia conjunta de más de un equipo de trabajo –que si bien, he tenido el honor de dirigir– el crédito es totalmente compartido.

### 2.1.1 Antecedentes: Antes AMBA

Según su acta constitutiva, la Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos, A.C., inició operaciones en 1995 en la ciudad de Guadalajara, Jalisco. Hablando estrictamente en términos de comunicación, la asociación no contó con un departamento de Comunicación expresamente creado para difundir su labor sino hasta el año de 2006. Antes de esto, los elementos que la asociación necesitaba, tales como un logotipo, una página web o tarjetas de presentación para sus colaboradores, eran obtenidos de manera esporádica –conforme se necesitaban– mediante donativos de despachos de diseño gráfico o mediante la consecución de algún estudiante en sus últimos semestres de la universidad, que deseara hacer sus horas de servicio social o profesional con la AMBA.

En 2006, con la creación del puesto de Comunicación dentro de la organización, los bancos de alimentos afiliados a la red, comenzaron a hacer solicitudes de asesoría a las Oficinas de Servicio Nacional, para ver de qué manera podrían promover su quehacer en sus respectivas localidades.

La persona que ocupó durante siete años el puesto, le dio un tratamiento de "comunicación hacia la red", una especie de comunicación interna, es decir, su labor se limitaba a redactar y diseñar comunicados oficiales que la asociación hacía para con sus afiliados –acerca de cualquier cantidad de temas financieros, logísticos, administrativos, legales– y la emisión más o menos regular, mediante correo electrónico, de estos boletines hacia los bancos de alimentos distribuidos por todo el territorio nacional.

Durante esos años, hasta el 2012, las apariciones de la AMBA en los medios tradicionales de comunicación eran esporádicas, muchas veces por invitación de los mismos medios cuando necesitaban información para levantar un reportaje acerca del desperdicio de alimento o de la situación del hambre en México, y el Director General de la asociación, era por lo regular el "portavoz" entrevistado para estos fines. Hubo apariciones ocasionales tanto en radio como en televisión y prensa. No se puede decir que estas apariciones hayan sido enteramente improvisadas, pero sí que no tenían una estrategia de comunicación que las sustentara: se aprovechaban las oportunidades como y cuando se presentaban. Nada más.

El año 2012 fue un año interesante para la asociación, pues se generaron movimientos cuyas consecuencias todavía vivimos el día de hoy. Durante 2012 y por razones que no vienen al caso para los fines de este documento, el entonces Director General de la AMBA, Luciano Aimar Reyes, después de 7 años de ocupar el cargo, presentó su renuncia.

Al tiempo que sucedía este importante movimiento en la estructura en la Oficina de Servicio Nacional, también el Consejo Nacional –órgano colegiado conformado por los nueve vicepresidentes regionales y algunos consejeros honorarios, entre otros– se quedaba también sin líder, es decir, sin Presidente.

En la Asamblea General del mes de marzo de 2012, los consejeros votaron unánimemente porque el cargo de Presidente del Consejo Nacional –máxima autoridad en red de bancos de alimentos afiliados y en la Oficina de Servicio Nacional– fuera ocupado por el Ing. Federico González Celaya, una persona que, dada su dirección del banco de alimentos de Hermosillo, ya conocía de manera amplia tanto los complejos quehaceres de un banco de alimentos como las fortalezas y debilidades de la asociación como red.

A raíz de su gestión, a partir de marzo de 2012, cosas antes literalmente impensables, comenzaron a suceder; y fue dentro de este clima de transformación, que se me invitó a unirme al departamento de Comunicación de la entonces Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos en diciembre de 2012 con una encomienda muy clara: "nadie nos conoce y debemos cambiar eso". Por supuesto, "nadie" refiriéndose a la sociedad en general, a la AMBA la conocen bien sus bancos de alimentos, sus beneficiarios, sus colaboradores y sus donadores. Fuera de ahí, prácticamente nadie más.

La Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos, en aquel tiempo pasó por un reconocimiento interno de una cuestión fundamental, aprendió que: la comunicación institucional que se haga (o se deje de hacer) impacta directamente en el número de personas que la asociación pueda beneficiar. Dicho en otras palabras, hasta cierto punto, la trascendencia de la red depende de su comunicación, porque si se logra sumar cada vez a más donadores potenciales a donar alimento, se aumentan las posibilidades de crecer el padrón nacional de beneficiarios.

Estas afirmaciones son de especial importancia ya que por obvias o naturales que puedan sonar en la iniciativa privada y en cualquier empresa de la industria de la comunicación; para la AMBA significaban algo distinto. Significaban que el silencio había dejado de ser un lugar deseable. Esto era mayúsculo. Recordemos que los primeros bancos de alimentos en el mundo fueron apoyados inicialmente por iglesias; en México, el caso no es distinto: las primeras iniciativas de bancos de alimentos fueron impulsadas por Cáritas. Los bancos de alimentos durante muchos años fueron percibidos –antes que nadie por sí mismos, ya que eran dirigidos por personas religiosas– como una cuestión de caridad, es decir, una filantropía nacida desde el genuino interés de ayudar a los más pobres. Algo parecido a la parábola cristiana del buen samaritano. El

buen samaritano ayuda al prójimo porque el prójimo se encuentra desvalido y necesita ayuda. El buen samaritano lo hace desinteresadamente, respondiendo al amor, a la compasión y a la misericordia. No para correr después a contarle a todo el pueblo que lo había auxiliado. Algo similar sucedió durante casi 20 años en la AMBA. Esos silencios en la comunicación, ese –hasta cierto grado– desinterés en comunicar y en lograr que la labor fuera conocida, quizá pudieron tener que ver con estos principios de silencio, modestia o prudencia que laten en sus raíces.

Es por eso que haber llegado al reconocimiento interno de que el silencio dejó de ser un lugar deseable dado un deseo de crecer, era enorme. Se entendió que la comunicación institucional no era "pararse el cuello" ni vanagloriarse, sino lanzar mensajes a las personas indicadas para acceder a la posibilidad de rescatar más alimento y beneficiar a más mexicanos en situación de carencia alimentaria. Fue tanto un choque de paradigmas hacia el interior de la asociación –que no sucedió sin resistencia–; así como un logro fundamental para la consecución de lo que vino después.

Durante los primeros dos meses de mi trabajo dentro de la asociación, aprendí que el problema no era solamente de posicionamiento, era primero y de fondo, un problema de *branding*. La encomienda fue "posicionar la marca", lo que aprendí rápidamente fue que no había una marca qué posicionar: había 61 logotipos distintos –uno de cada banco de alimentos afiliado– y el logotipo de la AMBA ó lo que en aquél momento se confundía con la Oficina de Servicio Nacional (OSN).



Imagen 2. Antiguo logotipo de la AMBA.
Fuente: archivo histórico BAMX.

Así es que, prácticamente recién llegada a la AMBA, recurrí a la agencia de comunicación y publicidad en la que comencé mi carrera y en la que trabajé durante 5 años, para proponerles que nos ayudaran a iniciar con la resolución de este enorme reto que teníamos entre manos. No se trataba únicamente de un problema de posicionamiento de marca, estábamos varios pasos más atrás: se trataba inicialmente de un problema de *branding*.

Fue así como Vértice Comunicación accedió a tomar a la asociación como su causa social 2013 y durante los meses comprendidos entre abril y julio de dicho año, se realizó un profundo *benchmarking*, es decir, se llevó a cabo una variedad importante de análisis gráficos del estilo de comunicación utilizados por la categoría (asociaciones civiles filantrópicas nacionales e internacionales dedicadas a la alimentación) para revisar aciertos y desaciertos en las formas que se comunican organizaciones similares a la nuestra, y posteriormente, se tomó la propuesta interna de la asociación de cambiarse el nombre de Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos a Bancos de Alimentos de México. El momento parecía perfecto para hacerlo todo al mismo tiempo, era absurdo pensar que durante 2013-2014 se hiciera el esfuerzo de posicionar el nuevo logotipo, solamente para cambiar el nombre tan solo un par de años después (opción que fue puesta sobre la mesa). Había que hacerlo todo al mismo tiempo y eso fue lo que sucedió.

En la junta de Consejo Nacional celebrada el día 25 de julio de 2013 en la Ciudad de México, Vértice presentó 7 propuestas de logotipo que ya incluían el nombre Bancos de Alimentos de México, y esa misma tarde se votó unánimemente por el logotipo actual.

El proceso de selección del logotipo fue mediante una votación aprovechando aquella junta de los consejeros (que solamente se

reúnen 4 veces al año). De las 7 propuestas presentadas inicialmente, se fueron descartando una por una las menos favoritas hasta quedar con 2 propuestas finalistas. Antes de hacer la votación final por el logotipo definitivo, se le solicitó a cada uno de los consejeros que dijera en una palabra, qué le expresaban cada uno de los 2 logotipos finalistas, por ejemplo, "eficiencia" y "alegría". Se enlistaron estas cualidades para cada uno de los ejercicios y al final, estos valores o intangibles depositados de manera personal en la gráfica, fue lo que inclinó la balanza hacia el logotipo ganador, mismo que fue descrito con palabras como "generosidad" y "calidez".
Cabe mencionar que esa propuesta para el cambio de logotipo institucional de la asociación, incluyó la aplicación para los 61 bancos de alimentos afiliados a la red, por lo que a partir de ese día, no solamente las Oficinas de Servicio Nacional estarían en proceso de rediseño y reposicionamiento de su imagen, sino también cada uno de los bancos de alimentos pertenecientes a la red. Era momento –por primera vez en la historia no solamente de la asociación sino de los bancos de alimentos en México– de hablar todos como una sola marca, de unirnos en una sola voz nacional.
De ese día a la fecha y a raíz de la estrategia de comunicación que se generó, han sucedido cambios esenciales en la comunicación hacia la red de bancos de alimentos, dentro de la OSN y al exterior de Bancos de Alimentos de México.

### 2.1.1 Ahora BAMX

Antes de proceder con la explicación de los eventos puntuales que han tenido lugar desde que se procedió a trabajar en el *branding* de la marca Bancos de Alimentos de México (BAMX) y con la presentación para posterior análisis del nuevo logotipo, quepa mencionar dos cosas fundamentales:
Una, los bancos de alimentos existen en prácticamente todo el mundo. Son una respuesta y una solución ante dos realidades

contrastantes: exceso de alimento, por un lado; y personas con hambre y desnutrición, por otro.

En muchos países como Argentina, Francia, Italia, Colombia, India, Costa Rica, entre otros, existe más de un banco de alimentos y esta idea de unificarlos a todos bajo una misma imagen, ha sido explorada en el pasado por países como Canadá, Australia y Reino Unido, mismos que fracasaron rotundamente en este intento.

En Estados Unidos –país con más de 200 bancos de alimentos–, la Oficina Central, cuyo nombre es *Feeding America*, pasó por un momento de rediseño de imagen hace algunos años ya que su nombre solía ser *Second Harvest*. Sin embargo, al día de hoy, el equivalente en Estados a la OSN mexicana es *Feeding America* y cada uno de los bancos de alimentos tiene su propia identidad local.

Tenemos registro, gracias a *GFN (The Global Foodbanking Network)*, asociación –que México cofundó en 2006– y que como su nombre lo indica, tiene presencia global y asesora y capacita la operación de bancos de alimentos alrededor del mundo, de que México es el primer caso exitoso registrado en el mundo de un cambio de identidad de esta naturaleza.

Dos, fuera de éste que nos ocupa, dentro de México tampoco existe reportado un caso de construcción de marca de una asociación civil sin fines de lucro de las dimensiones y características de la marca Bancos de Alimentos de México; y mucho menos, el registro de la documentación de algún reposicionamiento similar en la historia[4].

---

[4] En México, existen numerosas organizaciones nacionales e internacionales cuya razón de ser, es fundamentalmente y de diversas formas, el combate a la pobreza. Entre ellas, se cuentan, por ejemplo, la ONU y Oxfam. Amén de los programas de gobierno tales como Oportunidades o la misma Cruzada Nacional contra el Hambre. Pero en el caso de las organizaciones de la sociedad civil (OSC), hoy por hoy, ninguna puede decir que atiende a más de 1,000,000 de mexicanos en situación de vulnerabilidad. Este comentario no pretende, de ninguna manera, minimizar los esfuerzos de ninguna asociación civil mexicana; sólo pretende poner en perspectiva las grandes implicaciones que tiene tanto el rediseño de la marca BAMX como su relanzamiento y la labor de la red. En términos de beneficiarios y

Es decir, las implicaciones tanto del reposicionamiento de la marca BAMX como del presente trabajo de investigación, son enormes.

Dado el contexto anterior y para entrar de lleno materia: hablemos del logotipo. El logotipo es una de las principales piezas gráficas de cualquier organización. Su utilización tiende a ser una de las más cuidadas y resguardadas por las compañías, debido a la importancia que este elemento tiene en su comunicación.

Dicho esto y antes de presentar para su análisis la nueva identidad gráfica de la asociación, es necesario expresar que había algunos "requisitos" que la nueva imagen de Bancos de Alimentos de México debía cubrir. A continuación, se enumeran los más relevantes:

En primer lugar, debía lograrse –de alguna manera– un logotipo replicable hacia todos los bancos de alimentos de la red, además de fungir como el logotipo institucional de la asociación.

Segundo, si por esos días la asociación estaba tomando la decisión de cambiarse el nombre a Bancos de Alimentos de México, éste debía ser un logotipo que pudiera abreviar el nombre de la marca sin utilizar las siglas "BAM", ya que en años pasados, la bien conocida empresa proveedora de servicios de telefonía celular Iusacell, había lanzado un producto –una banda ancha móvil– cuyo posicionamiento se basó en las siglas BAM.

Tercero y último, aún a pesar de que la intención era lograr una marca de alcances nacionales y con el elemento "México", debía tenerse cuidado con el uso de los colores verde, blanco y rojo, debido a su posible asociación casi directa con el Partido Revolucionario Institucional (PRI). Esto era de especial relevancia, ya que la asociación quería "despegarse" de cualquier percepción asistencialista que pudieran tener los receptores de su comunicación.

---

de impacto social constante, ni siquiera el tan bien conocido Teletón o Un Kilo de Ayuda, rebasan las dimensiones de BAMX.

Además de estos tres requisitos fundamentales para el logotipo, la asociación buscaba –como la mayoría de las empresas que buscan un logotipo– una imagen que reflejara su más profundo quehacer, sin embargo, en este caso había también que evidenciar la diferencia que se hace en las vidas, de quienes son beneficiarios del alimento que rescatado. En síntesis, se requería un logotipo gráficamente "noble", pero poderoso y memorable.

Se procede ahora con la presentación del nuevo logotipo para Bancos de Alimentos de México, para su posterior análisis en los subtemas siguientes y para la propuesta de estrategia de comunicación para la asociación en el capítulo tres:




Imagen 2: Logotipo de BAMX

Fuera de gustos y preferencias personales, se expresan a continuación, algunas de las características gráficas principales de esta pieza gráfica:

En primer lugar, la abreviatura del nombre de la marca y la preocupación de la asociación respecto a su abreviación obvia como BAM, se solucionó con el recurso de agregar una letra X, para resultar en la abreviatura (BAMX) que, si bien, no es fácilmente pronunciable de manera seguida, se ha optado por pronunciar las letras insertándoles una "e", resultando en una fonética de "bamex". Los primeros dos caracteres, las letras B y A, quedan separadas visualmente con el color gris, mientras que la M y la X, se destacan mediante el color rojo. Afortunadamente, y como consecuencia de la

era digital que vivimos, las letras MX, significan, prácticamente en todo el mundo, que el elemento en cuestión se refiere o está en México.

En segundo lugar, el imagotipo; es una abstracción claramente delimitada de lo que pudiera pensarse, es una naranja dada su redondez y su par de hojas verdes en la parte superior. El elemento amarillo que se observa del lado izquierdo, pareciera la abstracción de una mano, es como si alguien estuviera sosteniendo una naranja con su mano derecha. Es decir, el imagotipo sugiere que alguien está brindando u ofreciendo este fruto a alguien más, o alguien lo está tomando o recibiendo. Y, dicho sea de paso, el hecho de que este elemento alimentario en el logotipo sea una fruta, sugiere también otra serie de nociones como lo son la frescura del producto, su sencillez, accesibilidad y valor nutritivo.

En tercer lugar, los colores: el amarillo y el rojo, al ser colores cálidos de la paleta de color, quedan "balanceados" gráfica y visualmente, con la presencia del verde y del gris, que son considerados como colores fríos. Aún a pesar de que también se usan el verde, el gris y el rojo, con esta mezcla particular de tonos y elementos gráficos, el logotipo de la asociación queda "despegado" de los colores institucionales del Partido Revolucionario Institucional (PRI).

En cuarto lugar, la sonrisa; ¿cómo abstraer el beneficio final que ofrece Bancos de Alimentos de México? ¿De qué manera o qué elemento emocional puede utilizarse en un logotipo, que resuma el quehacer de toda la red de bancos de alimentos afiliados? ¿Si esto fuese un sentimiento o una emoción, cuál sería? El recurso elegido fueron dos círculos blancos a manera de ojos y una abertura como media luna invertida a manera de sonrisa. Esto logra, además, al menos de manera gráfica o imaginaria, ponerle un "rostro humano" a la asociación.

Quinto y último, recordaremos que uno de los principales requisitos, si no es que el más importante, que debía cubrir este logotipo, era que fuera capaz de fungir como marca "paraguas" y ser replicable a todos los bancos de alimentos de la red. Y que además, no negara o borrara todo el trabajo local previo de cada uno de los bancos de alimentos, es decir, que el banco de alimentos en cada ciudad conservara su identidad y su peso, aún dentro del logotipo institucional. Esta cuestión fue resuelta de la siguiente manera:




Imagen 3: Ejemplos de aplicaciones locales del logotipo de BAMX

Para ilustrar el punto, basten estos dos ejemplos, bajo el entendido de que es un logotipo que ha de ser –de hecho, ya está siendo– replicado hacia todos los 61 bancos de alimentos afiliados a la red. Es decir, cada uno de los bancos de alimentos tendrá su "propio" logotipo con el nombre de la ciudad a la que pertenece: Tijuana, Campeche, Saltillo, Oaxaca, Monterrey, etc. En el caso exclusivo del Distrito Federal, donde hay más de un banco de alimentos, esto será resuelto ingresando la delegación en la que se encuentran; de esa manera, dirán: Álvaro Obregón, Gustavo A. Madero, etc.

Únicamente con fines ilustrativos, sirva la siguiente tabla para dar algunos ejemplos de los antiguos logotipos locales de los bancos de alimentos (en la columna de la izquierda) y los correspondientes al rediseño en las mismas ciudades en respuesta a la propuesta de unificación de la marca (en la columna de la derecha):




Imagen 3. Algunos ejemplos locales del cambio de logotipo.
Fuente: elaboración propia.

Nótese, además, el peso gráfico que tiene tanto la franja naranja que contiene el nombre de cada ciudad en letras blancas. Es prácticamente, el 40 o 50% del peso visual total del logotipo; elemento mediante el cual se resuelve, al menos en buena parte, que cada banco de alimentos conservara su identidad individual sin fundirse del todo y sin ser absorbido por el logotipo institucional. En pocas palabras: es un logotipo tanto individual como colectivo.

Una vez expuesto el nuevo logotipo de dicha asociación, se vuelve necesario hablar, en primer lugar, de los diferentes públicos hacia los cuales BAMX se dirige con esta comunicación y en segundo, su análisis como discurso cultural.

## 2.2 Públicos de BAMX

A lo largo del segundo subtema de este apartado, se vuelve necesario abundar en los diferentes públicos que Bancos de Alimentos de México ha identificado para la recepción de la comunicación que emite.

Cabe hacer una distinción, cuando decimos "públicos", no nos referimos a cualquier persona que pueda entrar en contacto con la comunicación institucional por motivos diversos, nos referimos a aquellos destinatarios de la comunicación del nuevo *branding,* que la marca pretende alcanzar.

En 2014, Bancos de Alimentos de México tuvo un total de 1,137,679 mexicanos en carencia alimentaria beneficiados de manera constante[5]. Si bien ellos, a través de su banco de alimentos local, reciben de alguna forma la comunicación institucional, no son considerados en este documento como un público meta de la organización, ya que la generación e implementación de una marca de alcances nacionales, fue pensada con fines de unificación, de credibilidad y de producción de sentido y valor para otros públicos; y no el de comunicarse de manera directa con sus beneficiarios a través de estas piezas. Es por esta razón que dentro de los públicos que a continuación se describirán, no se encontrará un apartado llamado Beneficiarios.

A continuación, se hará una descripción de cada uno de los públicos y de sus características con el fin de comenzar a identificar qué elementos del nuevo *branding* de BAMX, producen sentido y generan valor. Los diferentes públicos han sido agrupados dentro de cinco categorías –aún a pesar de sus muy distintas particularidades en las que más adelante se abunda– porque comparten ciertas características que los hacen similares y es conveniente tenerlos agrupados de la siguiente manera:

1. **Bancos de alimentos afiliados**

   Al momento de la realización de este trabajo, hay afiliados a la red de Bancos de Alimentos de México, un total de 61 bancos en 29 estados de la República. Este número es relativamente

[5] Según cifras oficiales de BAMX en 2014.

estable, pero puede variar por dos razones fundamentales: la primera, un nuevo banco es integrado a la red; caso en el que, obviamente, el número de bancos afiliados aumenta. Y la segunda razón, un banco –por numerosos motivos y circunstancias– se desafilia de la red; caso en el que evidentemente, el número de bancos afiliados disminuye.

No está dentro de los objetivos de este trabajo, la exposición de los formatos legales ni de los protocolos y procedimientos que ha de cubrir un banco para pertenecer a la red Bancos de Alimentos de México; baste ahora con considerarlos como un público meta fundamental de la comunicación que se emite y un importante "termómetro" de la cohesión de la red, en términos de generación de sentido y producción de valor.

Ahora bien, dentro de este "universo" de 61 bancos de alimentos, los hay de muy diversas características. Enunciaremos algunas de las principales diferencias para continuar con las similitudes que los hacen pertenecer a esta misma categoría.

Las diferencias entre los bancos de alimentos afiliados a la red son muchas y muy variadas: los hay de diversos tamaños, en distintas zonas geográficas de nuestro país (lo cual impacta directamente en el alimento que acopian o si son puntos estratégicos de intercambio), operan en comunidades con distintos grados de carencia alimentaria, los años de operación o de afiliación a la red, el grado de experiencia de sus presidentes y directivos, sólo por mencionar algunas.

Las similitudes más importantes entre los bancos de alimentos afiliados a la red tienen que ver con los siguientes factores: todos están legalmente constituidos y operando de manera ininterrumpida, todos pertenecen a una de las 9 regiones en las que se ha "dividido" el país para su representación, todos están representados por un vicepresidente regional –que a su

vez forma parte del Consejo Nacional– y se procura mantener una comunicación constante y relativamente cercana con la mayoría del personal directivo (directores y presidentes) de los bancos de alimentos mediante correos electrónicos, vía telefónica y/o juntas presenciales.

Cabe mencionar que en julio de 2013, todos los integrantes del Consejo Nacional, integrado por el total de los 9 vicepresidentes regionales, además del presidente, secretario y tesorero, reunidos en sesión de trabajo; votaron no solamente a favor de la unificación de la imagen de la red, sino por el logotipo específico que hoy tiene la asociación y que han de tener, tarde o temprano, todos los bancos de alimentos afiliados a la red.

Con esta determinación por parte de los vicepresidentes, en teoría, debería ser fácil la implementación del nuevo *branding* a través de toda la red; sin embargo, la experiencia nos dice otra cosa: hay bancos cuyo posicionamiento local (por el trabajo que han venido realizando en sus comunidades y por la presencia a través de los años que tienen en sus localidades) es muy fuerte y varios de ellos han mostrado algún grado de resistencia a firmar los convenios legales de uso de marca que les ofrece la asociación.

Como ya se mencionó antes, la implementación de la marca en toda la red es una decisión tomada por parte de los más altos directivos pero la resistencia al cambio puede ser un factor importante en la apropiación de la marca por parte de la red. En otras palabras, existen bancos de alimentos que no perciben el suficiente valor en la red como para cambiar su imagen institucional aún y otros, que son el caso contrario: demuestran interés genuino y entusiasmo a la hora de implementar los cambios que la asociación señala.

## 2. Oficinas de Servicio Nacional

Las Oficinas de Servicio Nacional (OSN) de Bancos de Alimentos de México están ubicadas en la ciudad de Guadalajara, Jalisco desde 1995. Sin embargo, por razones estratégicas y operativas, recientemente se han creado algunos puestos de trabajo tanto en la Ciudad de México, como en la ciudad de León, Guanajuato.

Bancos de Alimentos de México tiene a 36 personas en nómina[6], de las cuales 11 se encuentran físicamente fuera de las oficinas. A excepción de los trabajadores del CADI (Centro de Acopio y Distribución) ubicado en Cuautitlán, Izcalli; los colaboradores "foráneos" –tanto en León como en la Ciudad de México– laboran desde sus casas y se reúnen de manera regular durante los horarios de trabajo, ya sea de manera presencial o virtual y viajan de manera constante a la ciudad de Guadalajara.

Para efectos de este documento y de referirnos a todas los colaboradores de manera uniforme, se considerará la OSN como la suma de todos los colaboradores en nómina de Bancos de Alimentos de México, independientemente de la ciudad en la que radiquen e independientemente también del área de trabajo o departamento al que pertenezcan.

El nuevo *branding* y el rediseño de la imagen institucional de BAMX, impacta de manera directa en absolutamente todas las personas colaboradoras de la OSN, ya que se ha comunicado de manera interna la decisión y se han rediseñado, entre otras, elementos de uso personal como: tarjetas de presentación, uniformes, dominio y firmas de los correos electrónicos, papelería, documentos institucionales, presentaciones varias, lonas, etc.

---

[6] Dato correspondiente a diciembre 2014.

Es hasta cierto punto lógico, que después de tanto tiempo de que el nombre de la asociación fuera "Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos", cueste trabajo la implementación de "Bancos de Alimentos de México"; sin embargo, todos los colaboradores pertenecientes a la OSN, son los primeros receptores y "portavoces" de la nueva marca.

Ahora bien, dentro de la OSN y para responder a los objetivos de la asociación, hay diversos de departamentos especializados en distintas áreas tales como: Procuración, Proyectos, Logística, Administración, Sistemas, Atención a Bancos de Alimentos, Comunicación y Dirección General, entre otras.

Sin embargo, por la naturaleza de las distintas áreas y su quehacer, el nuevo *branding* ha impactado de manera más directa, además, por supuesto del área de Comunicación, a dos áreas adicionales: Dirección General y Procuración. Esto se debe a su constante interacción con donadores actuales y potenciales, misma que abordamos en el siguiente punto.

## 3. Donadores

La misión de Bancos de Alimentos de México es rescatar alimento para reducir el hambre y mejorar la nutrición de la población vulnerable en México. Dado esto, los donadores son un público fundamental de la comunicación de BAMX y un factor determinante para haber tomado la decisión interna de rediseñar toda la imagen en primer lugar.

Los donadores de Bancos de Alimentos de México, han sido divididos en dos grandes grupos dadas sus "necesidades" de comunicación por parte de la asociación: donadores actuales y donadores potenciales.

**a. Donadores actuales**

Estos son los donadores recurrentes, con muchos de los cuales, se tiene una relación a largo plazo. Los donadores actuales ya conocían la marca "AMBA", han tenido experiencia en el trato con algunos de los colaboradores en puestos estratégicos de la OSN y la asociación es parte de su plan (si lo tienen de manera formal) de responsabilidad social empresarial.

Estos donadores están distribuidos por todo el territorio nacional y van desde el agricultor que dona personalmente a su banco de alimentos local, hasta el corporativo transnacional en la Ciudad de México que por estrategia de responsabilidad social global, canaliza donativos a toda la República Mexicana. Tales son los casos de Nestlé y Kellogg's.

Entre las características primordiales de estos donadores podemos contar su conocimiento de la industria alimentaria, su visión de negocios para percibir a BAMX como un aliado estratégico y su profundo sentido de responsabilidad social.

**b. Donadores potenciales**

Estos son los donadores que hay que "convencer". Empresas de todos tamaños, productores, agricultores, tomadores de decisiones. Ellos nunca conocieron la marca "AMBA", al menos de manera directa.

Estos donadores también están distribuidos por todo el territorio nacional y también van desde el agricultor que podría donar a su banco de alimentos local, hasta el corporativo transnacional de la industria alimentaria en la Ciudad de México que todavía no dona alimento.

Entre las características primordiales de estos donadores podemos contar asimismo su conocimiento de la industria, su profundo sentido de responsabilidad social (porque si no lo tienen, no hay nada que hacer y no es donador potencial para BAMX), una posible ignorancia de la existencia de BAMX, de los beneficios de convertirse en donador y/o de la transparencia de los procesos de BAMX.

**4. Sociedad en general**

Como se ha mencionado antes, la sociedad en general se ha vuelto, en últimas fechas, un público objetivo para Bancos de Alimentos de México.

Es difícil hablar de un público objetivo que sea "la sociedad en general" porque, como sabemos, dentro de una misma sociedad, hay grupos muy disímiles que pudieran ser agrupados por factores que van desde lo demográfico y lo geográfico, hasta lo psicográfico, lo económico, lo cultural, la edad, el género, la ocupación, los intereses, actitudes y un largo etcétera. Pero para efectos de esta investigación, la sociedad en general ha de ser considerada así, como un sólo público objetivo que podrá ser alcanzado por medios masivos de comunicación –tales como la televisión, el radio y la prensa– y por medios digitales –principalmente, las redes sociales como Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, etc.–, para el que serán diseñadas piezas específicas de comunicación que no "compartirá" con ningún otro público antes mencionado.

**5. Otros: organismos filantrópicos e internacionales, gobierno y medios de comunicación**

Dentro de este quinto y último apartado en la exposición de los diferentes públicos objetivo de Bancos de Alimentos de

México, se ha decidido agrupar a cuatro destinatarios: los organismos filantrópicos como el CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.) y otras organizaciones de la sociedad civil tales como el ONI (Organismo de Nutrición Infantil) o Un Kilo de Ayuda; así como organismos internacionales como la FAO (*Food and Agriculture Organization of the United Nations*) y GFN (*Global Foodbanking Network*) con los que Bancos de Alimentos de México tiene contacto; el gobierno mexicano en sus diferentes instancias, órganos y dependencias, desde la oficina de Presidencia de Los Pinos hasta varios niveles jerárquicos de la SEDESOL y de la SAGARPA, por citar un par de secretarías; y los medios de comunicación tradicionales que agrupan la televisión, la radio y la prensa.

Dicho sea de paso, a raíz de que el Presidente Enrique Peña Nieto ha comunicado que uno de los ejes de su gobierno es la lucha contra el hambre y ha lanzado Cruzada Nacional contra el Hambre, cada día más Bancos de Alimentos de México obtiene atención de los medios de comunicación, situación que tiene por consecuencia, un posicionamiento "de rebote".

Para concluir este apartado y retomando la idea anterior, la razón de que estos tres diferentes públicos aparentemente tan distintos (organismos filantrópicos e internacionales, gobierno y medios de comunicación), hayan sido agrupados bajo la misma sección de "Otros", es una muy sencilla: ninguno de estos públicos representan el *core business* –aunque no sea negocio, permítase la expresión– de Bancos de Alimentos de México. En los tres casos son públicos que reciben comunicación meramente "colateral" e institucional. Por supuesto que se han preparado presentaciones, incluso, informes de resultados, boletines y comunicados oficiales para ser compartidos con estas instituciones, pero en ningún caso

son los públicos únicos ni fundamentales con los que BAMX desea comunicarse.

## 2.3 Construcción y presentación de herramienta de análisis

Una vez que en el subtema pasado se han esclarecido los receptores o los diferentes públicos del nuevo *branding* de BAMX, hemos de comenzar este apartado por recordar el objetivo del presente capítulo de este trabajo de investigación que es: descubrir los factores clave del *branding* de BAMX que producen sentido y generan valor a los distintos públicos de la marca; para lograr esto, el desarrollo de este apartado será como sigue.

Primeramente, con el fin de lograr claridad en la exposición de este capítulo, se selecciona, construye y presentan tanto la técnica como la herramienta de análisis con la cual hemos aplicar la investigación a los públicos seleccionados, con el fin de descubrir aquellos elementos específicos del *branding* de BAMX que producen sentido y generan valor a la marca.

En segundo lugar, se retoman algunos conceptos del apartado 2.2 para, de los cinco principales públicos de la comunicación de BAMX, hacer una selección se aquellos públicos cuyos *insights* interesan de forma especial a esta investigación –específicamente quiénes y por qué han de ser entrevistados–, para lo cual se hacen tanto una descripción, como una justificación de los generales de la muestra elegida.

Finalmente, se presentan los resultados encontrados, mismos que serán retomados, a su vez, para la propuesta de estrategia de comunicación en el capítulo tercero del presente trabajo.

### 2.3.1 Herramienta de análisis

El muestreo por cuotas es una técnica de muestreo no probabilístico en donde la muestra reunida tiene la misma proporción de individuos que toda la población con respecto al fenómeno enfocado,

las características o los rasgos conocidos. Esta técnica se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación. Mantiene, por tanto, semejanzas con el muestreo aleatorio estratificado, pero no tiene el carácter de aleatoriedad de aquél. En este tipo de muestreo se fijan "cuotas" que consisten en un número de individuos que reúnen unas determinadas condiciones. Una vez determinada la cuota, se eligen los individuos que cumplan las características buscadas.

En el muestreo por cuotas, el investigador establece estratos de la población, determina el número de individuos a seleccionar en cada uno de ellos y elige intencionadamente individuos para completar las cuotas establecidas. Se asemeja al muestreo aleatorio por estratos en cuanto que supone un conocimiento previo de la población que permite diferenciar segmentos o estratos dentro de la misma, pero se distancia de aquél por el hecho de que aquí los individuos que constituyen la cuota aportada a la muestra por cada estrato no son determinados aleatoriamente, sino en función de otros criterios. La única condición impuesta, es que los individuos cumplan los requisitos fijados en las cuotas. El muestreo por cuotas no es un muestreo probabilístico, y por tanto no permite llevar a cabo estimaciones rigurosas.

Dicho esto y teniendo en claro que las cuotas serán elegidas dentro ciertos públicos –cuya selección será fundamentada en el apartado siguiente de este trabajo–, cabe destacar lo siguiente: los públicos de la comunicación de BAMX, no solamente son distintos entre ellos sino que son sumamente heterogéneos. Entonces, han tenido que formularse criterios que nos permitan seleccionar de manera exitosa a los individuos específicos que han de ser sujetos de este trabajo de investigación y a quienes se les aplicará la entrevista semi-estructurada bajo una técnica de muestreo por cuotas.

Habiendo expuesto lo anterior, cabe mencionar también que se ha diseñado, una entrevista semi-estructurada, una sola guía de tópicos[7], un mismo cuestionario que fue adaptado para el público que fue aplicado, es decir, una sola guía de tópicos que ha sido utilizada, con pequeñas variaciones, en los grupos que posteriormente se expondrán.

De esta manera, además de encontrar los factores específicos que le producen sentido y le generan valor a cada uno de los grupos, también obtendremos información consistente que nos sea de utilidad para el desarrollo del tercer capítulo del presente trabajo de investigación: aquél donde se ha de proponer una estrategia de comunicación del nuevo *branding* de BAMX.

El cuestionario aplicado se encuentra en el apartado de Anexos del presente documento[8].

### 2.3.2 Generales de la muestra

Recordemos que en el subtema 2.2, ha quedado establecido que los diferentes públicos de la comunicación de BAMX –aún a pesar de sus muy distintas particularidades– fueron agrupados dentro de cinco categorías:

1. Bancos de alimentos afiliados
2. Oficinas de Servicio Nacional (OSN)
3. Donadores
4. Sociedad en general

[7] Dicha entrevista semi-estructurada, fue diseñada con la valiosa ayuda de la Lic. Paola Zavaleta; comunicóloga y experta en investigación de mercados de corte semiótico.

[8] Las entrevistas aplicadas fueron grabadas en archivos de audio que se encuentran en el apartado de Anexos de este trabajo para ser consultadas en el futuro y de primera mano por quien así lo desee.

5. Otros: organismos filantrópicos e internacionales, gobierno y medios de comunicación

También se ha dicho ya, que al decir "públicos", no nos referimos a cualquier persona que pueda entrar en contacto con la comunicación institucional por razones diversas, sino que nos referimos a aquellos destinatarios de la comunicación que mediante el nuevo *branding* de la marca se pretenden alcanzar.

Si hemos de "conocer los elementos específicos que producen sentido y generan valor a la marca", la pregunta inminente es "¿para quién?", es decir, exactamente cuáles de los cinco públicos previamente establecidos serán entrevistados para estos efectos.

Dado que el nuevo *branding* de BAMX es prácticamente nuevo, las primeras comunicaciones que se han generado bajo esta marca son para los públicos más cercanos y más inmediatos a su operación cotidiana. Aquí una breve explicación de cuáles públicos y cuál ha sido su acercamiento durante los últimos meses con el nuevo *branding* de BAMX:

En primer lugar, los bancos de alimentos afiliados a la red. Recordemos que cuando se tomó la decisión de cambiar el *branding* institucional de AMBA a BAMX, también se acordó que todos los bancos de alimentos compartieran la misma imagen en todo el país –con su respectiva distinción local–; y al momento en que se escribe este documento, más del 50% de ellos han firmado el convenio legal de uso de marca con la asociación y cerca del 60% de ellos están ahora mismo en proceso de cambiar su propia imagen.

Cuando un banco de alimentos firma con la asociación el convenio legal de uso de marca, se le hace llegar una carpeta electrónica que contiene archivos en alta resolución –además del logotipo personalizado del banco según su localidad– que contiene los documentos mediante los cuales han de implementar la nueva marca: un manual de identidad que incluye tarjetas de presentación

personalizadas para los directivos del banco, hoja membretada, carátulas de CD, presentación de diapositivas y carpeta institucional. En resumen, el personal directivo de los bancos de alimentos afiliados –hayan firmado convenio o no– están familiarizados con la nueva identidad gráfica de BAMX.

En segundo lugar, los colaboradores de las Oficinas de Servicio Nacional, conocen de cerca el nuevo *branding,* ya que se ha compartido con ellos la estrategia de comunicación que se ha desarrollado y poco a poco, han entrado en contacto con algunas piezas que se han diseñado para su uso personal, institucional y de trabajo, así como con cambios en las instalaciones físicas en su oficina.

Los donadores nacionales más cercanos a BAMX, también están enterados y han entrado en contacto con la nueva marca, ya que en octubre de 2013 –en el marco del Día Mundial de la Alimentación– se celebró un desayuno con ellos para comunicarles este punto específico, además de que han venido "acompañando" a la marca en esta transición. Ellos han sido testigos del cambio de logotipo, del cambio de dominio en las direcciones de correo electrónico por medio de las cuales mantienen relación con miembros de BAMX y han recibido piezas electrónicas tales como boletines, informes, comunicados; incluso, hasta felicitaciones de cumpleaños electrónicas con el nuevo *branding* de BAMX.

El caso de los donadores ha de ser considerado de manera especial, ya que si bien, son un público cercano y cotidiano para la marca, el hecho de que existan donadores actuales y donadores potenciales, los vuelve por completo un grupo heterogéneo y los mensajes que han de ser transmitidos por la marca hacia ellos, han de ser esencial y radicalmente distintos.

Se ha encontrado, por experiencia en el trato con los donadores potenciales que, en muchos de los casos no donan, ya sea por alguna experiencia negativa previa o por simple y llano

desconocimiento de la causa. En este último caso, el mensaje para los donadores potenciales, podría ser agrupado en el mensaje a comunicar a la sociedad en general, organismos filantrópicos e internacionales, gobierno y medios de comunicación.

El caso de los donadores actuales es bastante más particular e interesante: si bien son organizaciones con profundo conocimiento de la industria alimentaria, perciben a BAMX como un aliado estratégico y tienen un sentido de responsabilidad social; al ser eslabones fundamentales en el proceso de creación de valor en la cadena alimentaria, cada caso ha de ser tratado de manera particular ya que muchas veces "no quieren saber" a ciencia cierta cuánto han donado, no quieren hablar de eso; ya que para ellos, en muchos de los casos, este alimento donado a BAMX representa una ineficiencia en sus procesos de pronósticos de ventas, una falla en sus propias estrategias de promoción de ventas y un hueco en la productividad y rentabilidad de sus negocios. Es decir, donan el alimento para un fin loable, lo cual es plausible; sin embargo, y ellos lo saben, dicho alimento no fue producido para ese fin. Fue producido para ser vendido y al no poder ser vendido, fue donado.

Esto es un punto medular y un hallazgo fundamental de este trabajo de investigación, por lo cual se ha decidido que la estrategia de comunicación con donadores actuales ha de ser creada fuera de los alcances de esta investigación y manejada con sumo cuidado por parte de los responsables de su implementación.

En los casos de la sociedad en general, organismos internacionales, gobierno y medios de comunicación, BAMX está realizando esfuerzos que aún son muy incipientes mediante canales y piezas de comunicación específicos que de ninguna manera son masivas todavía. Las personas de estos sectores o públicos que puedan haber entrado en contacto con el nuevo *branding*, no son una muestra representativa de la totalidad de los individuos que BAMX pretende tener como audiencias dentro de estos grupos, razón por

la cual se ha decidido dejar a estos tres públicos para una etapa posterior de este estudio.

Así pues, los dos públicos específicos de la comunicación de BAMX que se han elegido para la herramienta de análisis –que inmediatamente después en este mismo subtema se expone y explica– son:

1. Bancos de alimentos afiliados.
2. Oficinas de Servicio Nacional (OSN).

Se ha tomado pues, como criterio fundamental de selección, el hecho de que los dos anteriores, sean públicos internos de la comunicación de BAMX.

Adicionalmente, vale la pena comentar que, mientras se redacta este trabajo de investigación, de forma paralela se continúan los esfuerzos del departamento de comunicación de BAMX y que, fruto de ese trabajo, en días pasados, se ha logrado la afortunada inclusión de un valioso donador. Se trata de ( anónimo )[9], una agencia independiente de publicidad establecida en la Ciudad de México, que se ha sumado de manera entusiasta y gratuita para la elaboración tanto de la estrategia de comunicación, para los públicos externos de BAMX –incluidos los donadores actuales–, como de la campaña de comunicación que ha de ser puesta en marcha para alcanzar a estos *targets* y las piezas que han de ser utilizadas para tales fines.

Es por esta razón y por las expuestas con anterioridad, que el presente trabajo se avoca esencialmente a la construcción de la

[9] ( anónimo ) es una agencia mexicana de publicidad con base en la Ciudad de México. El espacio en blanco entre los paréntesis y la palabra "anónimo", es intencional y parte de su marca y su comunicación.

propuesta de estrategia de comunicación para los públicos internos de BAMX.

Solamente con el fin de esclarecer esta categorización y división de los públicos de la comunicación de BAMX, se incluye el siguiente diagrama de Venn, mismo que tiene por objetivo señalar de manera visual los públicos internos, los externos y considerar a los donadores actuales como una categoría intermedia que será, sin embargo, "atacada" mediante una estrategia que no considera este trabajo de investigación:




Imagen 4: Públicos internos y externos de BAMX.
Fuente: Elaboración propia.

Antes de proceder a exponer los resultados obtenidos con la investigación, es importante señalar que dentro de cada uno de estos dos públicos seleccionados, también hay similitudes y diferencias, es decir, son públicos heterogéneos o en otras palabras: dentro de los públicos, hay públicos. A continuación se expone este último punto:

**Bancos de alimentos afiliados:** se ha dicho ya que al momento de la realización de este trabajo, hay afiliados a la red de BAMX un total de 61 bancos en 29 estados de la República Mexicana, exceptuando solamente Nayarit y Baja California Sur. Dentro de los bancos de alimentos –además de la población beneficiada, claro está– encontramos tres jerarquías: personal **directivo** (que incluye presidentes y directores); personal **operativo** (que incluye principalmente personal logístico, de trabajo social y administrativo) y personal **técnico** (que incluye trabajadores activos del banco: se dedican a manejar el alimento recibido en donación directamente "en piso" en el banco: andenes, cámaras frías, *racks* de almacenamiento, montacargas, etc.; también mueven el alimento, lo seleccionan, se ocupan de desechar correctamente las mermas y se encargan de montar el alimento en camionetas para que pueda ser llevado y entregado en las comunidades beneficiarias). En muchos de los casos el personal técnico está conformado en buena parte por voluntarios, es decir, personas beneficiadas que ofrecen su trabajo en el banco a cambio de alimento; muchos de ellos son jóvenes en rehabilitación o adultos sin estudios y sin posibilidades de acceder a un empleo pagado en el mundo laboral.

De estas tres distintas "audiencias" en los bancos de alimentos, es del interés de este trabajo de investigación, conocer los elementos específicos que producen sentido y generan valor para el **personal directivo** de los bancos de alimentos afiliados a la red BAMX, ya que son ellos quienes tienen una visión más amplia de lo que sucede en la red, son tomadores de decisiones y están más cercanamente están en contacto con la comunicación que se envía desde las Oficinas de Servicio Nacional, así como con las actividades de otros bancos. Así también, son ellos los que deciden a qué velocidad

implementan la marca en sus instalaciones y los que pueden obtener "impresiones" de los públicos que entran en contacto con sus respectivos bancos. Razones todas por las cuales, para efectos de este trabajo, ha decidido entrevistarse al personal **directivo** de los bancos de alimentos.

**Oficinas de Servicio Nacional:** se considera como "Oficinas de Servicio Nacional" a todo el personal colaborador interno de Bancos de Alimentos de México. Se ha dicho ya que en 2014, BAMX contaba con 36 empleados en nómina pertenecientes a áreas como Dirección General, Procuración, Atención y Fortalecimiento de bancos de alimentos, Proyectos especiales, Comunicación, Logística, Administración; entre otras, como Sistemas, Operación Estratégica, Recepción y Servicios generales.

Es del interés del presente trabajo de investigación, conocer los elementos específicos que producen sentido y generan valor para **la mayor cantidad posible de personas** de la OSN, ya que son los principales "portavoces" de la marca y aproximadamente al 95% de ellos les ha tocado la transición de AMBA a BAMX.

Los criterios para la selección de estas cuotas son como se explica a continuación:

1. **Bancos de alimentos afiliados:** por razones geográficas y de accesibilidad, es prácticamente imposible entrevistar a todos los presidentes y directores de los 61 bancos de alimentos afiliados a la red, es decir, estaríamos hablando de más de 100 personas distribuidas por todo el territorio mexicano; razón por la cual se ha tomado la decisión de que la cuota de este público la conforme la Mesa Directiva de

BAMX, que consiste en cinco personas: Presidentes de cuatro bancos de alimentos –que dentro de la Mesa Directiva cumplen las labores de Secretario, Tesorero, Vicepresidente y Presidente– y el Coordinador del Consejo Técnico integrado por todos los directores de bancos de alimentos afiliados a la red. (Recordando: algunos de ellos son los que aquél 25 de julio de 2013, unánimemente votaron a favor del cambio de imagen y a favor de este logotipo específico que hoy es la imagen de la red BAMX). La Mesa Directiva es la máxima autoridad dentro del esquema de gobernanza de BAMX y al cubrir la cuota con estas 5 personas, se logra la obtención de información tanto de los Presidentes como de los Directores de los bancos de alimentos de BAMX. En total, en este apartado, estamos hablando de **5 personas**.

2. **Oficinas de Servicio Nacional (OSN):** por cuestiones de conveniencia y accesibilidad, algo similar sucede con la OSN. Por la fuerte carga de trabajo y por los múltiples viajes que muchos colaboradores de la OSN realizan constantemente a diferentes lugares de nuestro país, se ha decidido entrevistar a los directores de los siguientes departamentos internos:

    **a.** Procuración
    **b.** Atención y Fortalecimiento de Bancos de Alimentos
    **c.** Proyectos Especiales
    **d.** Logística
    **e.** Administración

En total, en este apartado, estamos hablando de **5 personas**.
Dos consideraciones adicionales al respecto de los criterios de selección de la cuota de la OSN:

Una, por obvias razones y por conflicto de intereses, el departamento de Comunicación de BAMX que me honro en dirigir, no será entrevistado para efectos de este trabajo de investigación, dado que sería absurdo diseñar una entrevista y aplicármela a mí misma.

Y dos, el Presidente del Consejo Nacional, el Ing. Federico González, será entrevistado como tal y no como Director General, aunque el día de hoy prácticamente, ocupa los dos puestos.

En conclusión, el muestreo por cuotas para obtener la información necesaria para la consecución del objetivo de este capítulo, estará conformado en total por **10 personas** pertenecientes a dos diferentes públicos de la comunicación de BAMX.

## 2.4 Resultados: producción de sentido y generación de valor

Con el fin de hacer una presentación ordenada de los resultados obtenidos por la técnica de muestreo no probabilístico descrita en el subtema anterior, lo haremos revisándolos por grupos y por temáticas. Los grupos son dos: los bancos de alimentos y la OSN. Al respecto de las temáticas, las respuestas se han agrupado para su análisis en cinco grandes tópicos principales:

1. ¿Qué somos?
2. Logotipo viejo y logotipo nuevo
3. Colores, emociones, técnica de personificación
4. Relación entre las regiones/departamentos
5. Eventos históricos relevantes de la asociación

Así pues, en el siguiente subtema, primeramente se revisarán los resultados obtenidos por parte de los bancos de alimentos y después, los obtenidos en la OSN.

### 2.4.1 Resultados: bancos de alimentos

Después de haber hecho la investigación con la cuota fijada para este público de BAMX, en lo general, se encuentra lo siguiente:

1. ¿Qué somos?

   Lo primero que se viene a la mente cuando se menciona Bancos de Alimentos de México es rescate de alimento, ayuda, un puente entre la abundancia y la carencia; misma frase que, por cierto, durante muchos años fungió como *slogan* de la marca y fue ideada por el Presidente del Banco de Alimentos de Querétaro, quien además, fue el Consejero Coordinador de Comunicación en el pasado reciente.

   Varios entrevistados coinciden en una visión interesante de los bancos de alimentos: "los bancos de alimentos lamentablemente existen porque hay un problema mundial y global [sic], que es la distribución de los alimentos entre la población existente"[10], expresó uno de ellos. La explicación de su parte fue que lo primero que hay que hacer es identificar el problema, y ése es que en un mundo capaz de producir suficiente y bastante alimento para todos sus habitantes, la humanidad ha cometido un error y no ha podido distribuirlo de manera justa entre todos. En unos lugares sobra, en otros lugares falta. Los bancos de alimentos existen porque hay un problema grave. Y ésa es la misión: combatir el hambre.

2. Logotipo viejo y logotipo nuevo:

   Todos están familiarizados con el viejo logotipo de la AMBA y con el nuevo logotipo de BAMX, a todos les ha tocado la transición.

[10] Estas palabras se mencionan a partir del minuto 1:36 del archivo de audio titulado "Carlos", mismo que se encuentra en el apartado de Anexos de esta investigación.

Dentro de las impresiones confrontando los dos logotipos –el viejo de AMBA y el nuevo de BAMX– se percibe también algo particular: pareciera que los consejeros están de acuerdo con la teoría de la estrategia de unificación de logotipos pero no con su puesta en práctica. A algunos de ellos, los más antiguos, les está costando muchísimo dejar ir no solamente el viejo logotipo de la AMBA sino el de su propio banco de alimentos local. Son dos cambios en uno. Y se resisten de forma "pasiva". El viejo logotipo de la AMBA es algo que tienen grabado desde hace muchos años y quieren adoptar el nuevo, creen en él, pero no pueden dar el salto completo aún.

3. Colores, emociones, técnica de personificación

   El único color con el que se identifica indiscutiblemente a la asociación, es el rojo. Tanto antes como ahora. Se dijo que el amarillo es el color del hambre y que también la asociación pudiera en el futuro ser representada por el color blanco por tener atributos como la sencillez, la universalidad y la neutralidad.

   Otro dato que llama la atención es que cuando se utilizó la técnica de personificación y se pidió que se trasladaran las cualidades de BAMX a un ser humano, prácticamente ningún consejero utilizó la palabra "empresario", "visionario", "negociador", en cambio lo que se dijo fue "un gran ser humano", "íntegro", "generoso y con sentido de urgencia para ayudar a los demás"; es decir, las cualidades técnicas o académicas, la experiencia demostrable para trabajar en esto, puede pasar por prescindible. Lo que en realidad importa es la calidad humana de los colaboradores integrantes tanto de los bancos de alimentos como de la asociación en general.

4. Relación entre las regiones/departamentos

   Respecto a las 9 regiones en que está dividido el país, sucede una cosa interesante: las regiones no se identifican como familia, "deberíamos de serlo", dicen, "pero no lo somos".

   Criterios de agrupación de bancos (o de regionalización, pues) que no son claros ni para ellos mismos, competencia por alimento, desbalances de riquezas de las zonas donde están ubicados, desbalances en los índices de pobreza de sus poblaciones atendidas, celos, discusiones acaloradas; son descriptivos perfectos para las juntas regionales del año 2012 para atrás. Hay quien dice que solamente deberían existir tres regiones en el país (norte, centro y sur); hay quien dice que la regionalización debería coincidir con la división política del país, es decir, 29 "regiones", cada una correspondiente a los estados de la República; y también hay quien defiende la postura de que no deberían existir regiones en lo absoluto. Tal vez sí operan como una familia, pero una no muy funcional.

5. Eventos históricos relevantes de la asociación

   Se identifican de manera sumamente clara tres momentos en la historia de la asociación que tienen que ver de forma directa con las gestiones de los Presidentes del Consejo Nacional:

   a) La primera etapa, "con Ricardo": Ricardo Bon Echavarría fue el visionario jalisciense que importó el modelo de bancos de alimentos de Estados Unidos a México por allá de 1995. Trabajaba en la Central de Abastos de Guadalajara y veía de primera mano el desperdicio de alimento y el "rescate" por parte de personas que no tenían nada que comer. Él fundó la asociación y la echó a andar. Estuvo al frente más de 10 años. Muchos consejeros "de la vieja guardia" lo conocen de cerca. Aunque poco se le vea (debido a sus problemas de salud),

todos hablan de él. Hoy Ricardo es "Consejero Honorario" de la asociación.

b) La segunda etapa, "con Luciano". Luciano fue una persona de trato difícil y a ratos, intransigente. Ponía poca confianza y libertad en sus subordinados. Hizo crecer la asociación más allá de sus límites, forzando su estructura hasta consecuencias que se pagan todavía hoy. Cuidaba los centavos de la organización como nadie lo había hecho antes. No es claro si se fue o le dieron las gracias y le pidieron que se retirara del cargo.
c) La etapa actual, "con Fede": Fede es Fede porque así le dicen todos, "Federico" es demasiado formal. Es el empresario que vino porque ama los bancos de alimentos, de hecho, el presidió uno, el de Hermosillo, que hoy por hoy es uno de los bancos modelo en el país. Es incluyente, conciliador y fomenta la participación de todos. Es un líder íntegro y confiable que está dispuesto a todo por subir varios niveles a esta organización. Piensa en grande, innova, es un líder confiable. Tiene palabra aunque es muy demandante y no conoce el descanso. Es un creyente y un predicador del modelo. Es carismático y entregado.

Interesantes hallazgos se vacían aquí. Dejaremos los resultados obtenidos por parte de los bancos de alimentos en la investigación que se ha realizado, y posteriormente, en el capítulo siguiente, se retomarán los resultados para establecer un diagnóstico de manera más sintética y proceder a proponer una estrategia de comunicación para la asociación.

### 2.4.2 Resultados: la OSN

Tras realizar la investigación con la cuota fijada para este público de BAMX –que consistió en 5 direcciones estratégicas e internas de la

asociación–, en lo general, se encuentra la siguiente información dividida, como en el apartado anterior, en cinco temáticas:

1. ¿Qué somos?

   Todos están familiarizados con el viejo logotipo de la AMBA y con el nuevo logotipo de BAMX, a todos les ha tocado la transición.

   Lo primero que se viene a la mente cuando se mencionan las palabras "Bancos de Alimentos de México" es alimento, rescate y ayuda.

   Es notable también la claridad que tienen los directivos de la asociación en cuanto a la misión de la organización. Prácticamente cualquiera la puede decir sin error alguno cuando se le solicita y esto es de llamar la atención; así como también es notable que se expresen con tanto amor a la causa, por ejemplo, la Directora de Atención y Fortalecimiento a Bancos de Alimentos, expresó durante su entrevista: "formar parte de este proyecto, porque ni siquiera es un trabajo, es una satisfacción…"[11]

   Estamos hablando de profesionistas preparados que antes de laborar en BAMX, pertenecían a otras empresas, algunas de ellas líderes en su ramo y en sus respectivas industrias, sin embargo, la sensación de pertenecer ahora a una asociación civil que se dedique al rescate de alimento para satisfacer una necesidad humana tan básica y urgente como comer, y el hecho de poder ayudar de alguna forma a la población más vulnerable del país y sentir que se contribuye con algo, se percibe como invaluable y les llena de orgullo y de satisfacción. Las incomodidades o los

[11] Estas palabras se mencionan a partir del minuto 0:33 del archivo de audio titulado "Noemí", mismo que se encuentra en el apartado de Anexos de esta investigación.

desacuerdos cotidianos con la asociación, pasan a segundo término –cosa que no necesariamente es positiva ya que se acumula resentimiento– porque se tiene la oportunidad de trabajar en una causa con una misión tan grande.

Para la mayoría de los directores de la OSN, formar parte de esta asociación es un privilegio; constantemente se están rebasando los límites formales de horarios y objetivos, con la finalidad de "sacar adelante" los proyectos.

Hay un componente de contraste también: por un lado, se tiene contacto con las personas y empresas que "poseen" la abundancia de alimento en el país; y por el otro lado, se convive constantemente con la carencia de las cosas más básicas para la vida humana. Al tratar con donadores, con medios de comunicación, con altos mandatarios de gobierno y también al estar presentes en una comunidad vulnerable en una entrega de alimento; "… ha sido la mejor chamba que he tenido en toda mi carrera, porque finalmente todo mi esfuerzo se basa en poder atacar una misión muy grande que es poder alimentar a la gente que menos tiene"[12], expresó el Director de Logística durante la entrevista.

2. Logotipo viejo y logotipo nuevo

Al confrontar los dos logotipos, prácticamente todos estuvieron de acuerdo en que el nuevo logotipo representa los valores hacia donde se quiere llevar la organización y dónde la ven a futuro, en que les inspira confianza y una estructura interna innovadora; mientras que el logotipo anterior representa por un lado las bases y los orígenes de lo que se tiene ahora, pero también una

[12] Estas palabras se mencionan a partir del minuto 2:24 del archivo de audio titulado "Mauricio", mismo que se encuentra en el apartado de Anexos de esta investigación.

época de muchas limitaciones que hoy se trabaja por romper. Asimismo, es un proyecto muy claro de impacto nacional en cuanto a la generación de valor desde la OSN hacia la red de bancos de alimentos. En el pasado, no era tan claro de qué manera la OSN trabajaba o dirigía sus esfuerzos en beneficio de toda la red, pero hoy con este proyecto de implementación de la marca BAMX y, por supuesto, con varios proyectos más de alcance nacional, se va comunicando de manera más fuerte y mas transparente el valor que se genera desde la OSN.

3. Colores, emociones, técnica de personificación

   Las imágenes que definieran a BAMX tienen que ver con alimento sano y fresco, con familias reunidas a la mesa compartiendo los alimentos y con niños sanos, personas plenas y mucho color.

   Los colores con los que se relaciona a la asociación son fundamentalmente el verde y el rojo, con alguna mención aislada de naranja o amarillo.

   Los sentimientos con los que se relaciona la asociación desde la OSN, son básicamente el amor, la satisfacción y el orgullo.

   En el caso de la técnica de personificación, para los entrevistados de la OSN, la inclinación de las respuestas tendió hacia responder que BAMX sería una mujer –con distintas edades- pero en general con las características de ser trabajadora, luchona, "echada para adelante", exigente, sensible, con pasión y ganas de superarse: una ama de casa en toda la extensión de la palabra.

4. Relación entre las regiones/departamentos

   Lo que fue la pregunta por las regiones a los bancos de alimentos, en este caso fue intercambiado por la pregunta de si se podría considerar que los diferentes departamentos en la OSN

funcionaban como una familia y las respuestas tendieron hacia que existe indudablemente una admiración por las otras direcciones, sin embargo, por la estructura misma de la asociación, por las distancias geográficas y por la cantidad de trabajo cotidiano, no se tiene tanta relación como se quisiera. Asimismo, hay departamentos que, por su naturaleza, tienen más relación con unos y menos con otros; esto es natural y se perciben la intención, la necesidad y la confianza de estrechar esos lazos, cuestión que también se está logrando de manera muy evidente. Tanto el conocimiento del trabajo de las otras áreas, como la colaboración entre departamentos, se está gestando de manera sólida en la OSN. "Sí, definitivamente yo lo veo como una familia y acuérdate que no necesariamente todas las familias viven en paz, ¿verdad?"[13], expresó entre risas uno de los entrevistados.

5. Eventos históricos relevantes de la asociación

La pregunta de los momentos de la asociación fue percibida de manera particular por los integrantes de la OSN, ya que de las 5 direcciones entrevistadas, solamente dos, tienen más de dos años en la organización.

Los momentos identificados son básicamente dos denominados de manera bastante abstracta: "antes" y "ahora". Sí se percibe –aunque en momentos sin tanta claridad– que "ahora" están sucediendo o por suceder cosas grandes, importantes y positivas. El Director de Logística, al respecto de los eventos históricos que ha vivido la asociación, mencionó "el cambio de imagen es

[13] Estas palabras se mencionan a partir del minuto 8:10 del archivo de audio titulado "Salvador", mismo que se encuentra en el apartado de Anexos de esta investigación.

> fuertísimo, la posición ante los bancos, internamente, ha sido fuertísimo […] el que finalmente los bancos afiliados y asociados se sienten con la seguridad de que estamos trabajando […] ha generado un impacto muy fuerte que anteriormente no se visualizaba"[14].

Notables hallazgos se vacían en esta investigación. Retomaremos los resultados obtenidos por parte de la OSN también en el subtema siguiente, en el que se establece el diagnóstico para después, en el tercer capítulo, proceder a proponer la estrategia de comunicación para BAMX.

## 2.5 Contexto de comunicación y diagnóstico

Retomando el objetivo para este segundo capítulo del presente trabajo, recordaremos que partimos de la siguiente pregunta de investigación: ¿qué elementos específicos de la identidad institucional de BAMX producen sentido y generan valor para sus públicos? Mismo cuestionamiento del cual se desprende la segunda hipótesis de este trabajo, que indica que los mensajes visuales son elementos emocionales clave en la producción de sentido y generación de valor de las marcas. Entonces, el objetivo de este capítulo es descubrir aquellos factores clave del *branding* de BAMX que producen sentido y generan valor entre sus públicos.

Una vez presentados de manera amplia los resultados de la investigación realizada a los dos públicos de interés para este trabajo de investigación, ahora se retoma lo encontrado para realizar un diagnóstico general, concentrado y sintético, de estos resultados, para la obtención de las que serán las líneas

[14] Estas palabras se mencionan a partir del minuto 12:05 del archivo de audio titulado "Mauricio", mismo que se encuentra en el apartado de Anexos de esta investigación.

comunicativas de interés para estos públicos, mismas que han de ser presentadas en el capítulo siguiente.

Se hace necesario ahora, en este apartado, tanto esclarecer y condensar los resultados, como ampliar en el contexto en el que se dará la propuesta de la estrategia de comunicación para BAMX.

Como sabemos, una buena parte de la comunicación, además de tener en claro, por supuesto, el emisor, el receptor, el canal, el código y el mensaje; es considerar el contexto en el cual se emiten y se reciben estos mensajes codificados a través de ciertos canales. En el presente apartado también se amplía en describir el contexto en el cual se propondrá y se desarrollará la estrategia de comunicación; son factores tanto internos como externos a la asociación que, de no ser tomados en cuenta, pudieran afectar los resultados finales de la mencionada estrategia.

Comenzamos, pues, con la presentación de los factores de contexto de comunicación que se han encontrado relevantes en el desarrollo de la estrategia, para después proseguir con el diagnóstico de la investigación a partir de los resultados obtenidos en el apartado anterior.

### 2.5.1 Contexto de comunicación

Éste es un momento delicado y clave en la vida de BAMX. Tanto a nivel externo como nivel interno, están suscitándose eventos excepcionales que indudablemente –de forma directa o indirecta– se relacionarán de distintas formas, con la estrategia de comunicación que este documento propone.

A continuación se exponen algunos detalles específicos, los más relevantes, que están teniendo lugar y que para fines de mayor claridad y comprensión, se han agrupado en dos categorías: los factores internos del contexto de la asociación y los externos.

**Factores internos:**

1. La OSN desde aproximadamente dos años y medio, está atravesando importantes reajustes en su estructura organizacional. Gracias a una fuerte intervención de un despacho de consultores externos[15], se están midiendo los resultados de cada departamento interno mediante lo que ellos llaman contribuciones. Esto ha traído numerosos cambios en la estructura organizacional y en los procesos de trabajo de la OSN: personas que llevaban muchos años en sus puestos, están dejando la organización; mientras que gente nueva con otras visiones y otros campos de experiencia, están trayendo su *expertise*, sus relaciones, sus ideas a la mesa; y cosas que anteriormente se pensaban imposibles, hoy ya están sucediendo.
2. Como parte de estos mencionados ajustes, quien ocupara el cargo de Director General de BAMX, el Ing. Antonio Magdaleno Velasco, tras 14 años de servicio en la asociación y uno en el mencionado puesto, anunció su salida de la organización el último día hábil del mes de mayo de 2014. Esto, además de representar la obvia pérdida de la "cabeza" de la asociación, representa también la pérdida de una valiosa persona que se lleva consigo una amplia curva de aprendizaje y experiencia. Durante algunos meses, hasta que se encuentre a la persona ideal para cubrir esta importante posición, la asociación seguirá funcionando sin Dirección General pero con el Ing. Federico González Celaya a la cabeza tanto de la OSN como del Consejo Nacional. Esto, sin embargo, es temporal.
3. El mencionado Ing. Federico González Celaya, responsable de muchos de estos cambios, y tras dos años de gestión en la

[15] El nombre del despacho es Opción Empresarial, basados en la ciudad de Hermosillo, Sonora.

Presidencia de Consejo Nacional, ha manifestado abiertamente su deseo de abandonar sus labores una vez que sienta suficientemente fuerte a la asociación sin su presencia. Un periodo de más de dos años –cuatro en total– con Federico al frente de la Presidencia del Consejo Nacional, es altamente improbable.

4. Nunca en la historia de la asociación, se había vivido una unificación de imagen institucional de alcances nacionales e internacionales como ésta. Como se ha mencionado ya en este trabajo, este proyecto tiene por objetivo lograr que los bancos dejen de actuar como nodos y comiencen a actuar como red; dejar de hablar "solos" y de manera local para hablar "juntos", bajo una sola voz, de manera nacional. Es decir, y no sólo en términos de comunicación, que dejen de estar "cada quién solo en su ciudad" y comiencen a "ser parte de una red mexicana" más grande y más fuerte que su realidad local.
5. Otro factor histórico que está teniendo lugar ahora, es que nunca se había tenido un proceso tan serio y tan complejo de certificación de bancos de alimentos. Apoyados por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), algunos bancos de alimentos están en escrupulosa revisión para determinar lo que se ha denominado como "grado de madurez de bancos de alimentos". Esto, a grandes rasgos, consiste en visitar físicamente cada uno de los bancos de alimentos afiliados a la red en todo el país y ser evaluados a detalle en sus procesos internos, su contabilidad, sus instalaciones y sus procesos de manejo de alimentos, entre otras cosas. Podría decirse que es un proceso de mejora de los bancos de alimentos puesto a su disposición como uno de los tantos servicios otorgados hacia ellos por parte de la OSN.
6. Por último pero no menos importante, tiene que ver con el proyecto llamado Padrón Nacional de Beneficiarios. Se ha

creado un sistema nacional para lograr un seguimiento más cercano de los beneficiarios de BAMX. Estamos hablando de un proyecto de alcance nacional, no solamente para que los bancos de alimentos puedan dar de alta a sus beneficiarios y darles un seguimiento más puntual; sino que, de muchas maneras, esto fomenta y orilla a la transparencia de la asociación.

**Factores externos:**

1. Desde que la asociación nació en 1995, ningún presidente de México había puesto como eje central de su gobierno el combate al hambre. Podría decirse que en los sexenios anteriores al de Peña Nieto, los ejes de gobierno –al menos en términos de comunicación masiva– habían sido, en el 2000, el cambio y en el 2006, el empleo. Es hasta el 2012 cuando la "agenda" de BAMX empata de alguna forma con la del gobierno federal.
2. Una buena parte de los bancos de alimentos afiliados a la red BAMX, están obteniendo importantes recursos económicos etiquetados para ser utilizados en infraestructura durante el año en curso (2014) dado que han sido considerados de manera –podría decirse que especial– por las secretarias SEDESOL y SAGARPA ya que uno de los ejes más importantes de la administración del gobierno federal es el combate al hambre mediante su estrategia llamada Cruzada Nacional contra el Hambre. Estamos hablando de alrededor 300 millones de pesos para 22 bancos de alimentos para ejercerse durante 2014 y la fuerte intención de que, en lo futuro, exista la legislación pertinente para que cada año, haya una partida desde el gobierno federal para los bancos de alimentos afiliados a la red BAMX, que ayude a incrementar y fortalecer su infraestructura –almacenes, transporte, cámaras frías y de

congelación, etc.– y su capacitación; impactando de manera directa en su capacidad de rescatar y canalizar alimento, es decir, en su cantidad de beneficiarios.

3. Los donadores nacionales de esta organización, nunca habían obtenido tanta atención como en este momento: se están haciendo estrategias conjuntas desde los departamentos de procuración, logística y comunicación, no solamente para generar las condiciones de donativos de alimento, de distribución y de entrega de resultados; sino para generar lealtad y relaciones a largo plazo: alianzas.

Evidentemente, estos factores que se encuentran en el contexto –tanto interno como externo– de la asociación pueden afectar los resultados de la estrategia de comunicación propuesta en este documento.

Sin embargo, es precisamente para minimizar las posibilidades de que este contexto afecte de manera negativa, inconveniente o fuera de control, que se toman en cuenta como parte de un contexto natural de comunicación y no sólo eso, sino que se busca de alguna manera potenciarse o aprovecharse –hoy, que las condiciones son tan atípicas– y se analizan tomando en cuenta el modelo de La marca como semiósfera[16] que se propone en este mismo documento. Es decir, si tomamos en cuenta los factores en el contexto y los aprovechamos como parte de un reservorio simbólico existente y presente; podemos entonces traducirlos a las cinco dimensiones previamente estudiadas, para así "limpiarle el terreno" a la estrategia de comunicación propuesta en este documento. En otras palabras, lejos de obviar estos factores o de ignorarlos; este documento los toma, los analiza y los incluye, en la medida de lo posible, en la estrategia de comunicación.

[16] Ver apartado 1.7 del presente documento de investigación.

Posteriormente, en el apartado siguiente, donde se expone todo el diagnóstico concluido gracias a los hallazgos en esta investigación, retomaremos algunos factores de este contexto expuesto y lo relacionaremos de forma directa con una de las cinco dimensiones estudiadas en el capítulo primero de este trabajo, específicamente, con la dimensión emocional. Decidió hacerse de esta manera dadas dos cosas: por un lado, una fuerte intuición al momento de comenzar esta investigación en torno a que la dimensión emocional sería fundamental, dado el momento histórico tan atípico que atraviesa la organización; y por otro lado, porque se encuentran grandes similitudes con la teoría de las emociones propuesta por los italianos Guerra y Stefani, mismos en los que ya se abundó en el apartado 1.6.2 de este trabajo y que se retomará durante el apartado siguiente.

Entonces, en el apartado siguiente, se exponen las cinco dimensiones estudiadas en el primer capítulo y se aplican al estudio del caso de la marca BAMX, es decir, se expone el diagnóstico establecido gracias a lo encontrado en la investigación de campo.

### 2.5.2 Diagnóstico

A lo largo de este apartado, se concentran todos los hallazgos de la investigación realizada, tanto a los bancos de alimentos afiliados como las direcciones internas de los departamentos clave de la OSN; se conjugan con los factores encontrados en el contexto, estudiándolos desde la perspectiva de las cinco dimensiones expuestas anteriormente para finalmente proceder a establecer el diagnóstico a partir del cual se generará la propuesta de comunicación para BAMX.

Recordemos que estamos estudiando la marca BAMX como una semiósfera y su *branding* como un texto, es decir, en términos de Lotman, como un complejo dispositivo que guarda variados códigos,

capaz de transformar los mensajes recibidos y de generar nuevos mensajes.

Para la elaboración de este diagnóstico, se tomó en cuenta el esquema presentado en el apartado 1.7 del presente trabajo, mismo que contempla cinco dimensiones mediante las cuales la marca podría generar valor y producir sentido, es decir, semiosis; con el fin de integrar receptores que se encuentren en el exterior del sistema y conservar a los que ya están dentro, incrementando de esta manera cada vez más, su lealtad a la marca.

A continuación, se expone el diagnóstico establecido para la marca BAMX desde la perspectiva de las cinco dimensiones estudiadas con anterioridad:

**Dimensión imaginaria:** la dimensión imaginaria dentro de BAMX, tiene que ver con el sentido de comunidad y pertenencia que se ha venido generando desde la gestión de Federico y que pretende permear las prácticas de los bancos de alimentos afiliados a la red; es decir, lograr que en lugar de tener una visión de supervivencia, se tenga una visión de crecimiento; que la OSN sea capaz de transmitir de manera transparente y creíble el valor que genera constantemente para toda la red; y el hecho de que, lejos de sentir competencia contra los otros bancos, contra las otras regiones, contra los otros departamentos, se genere una sensación de familia dentro de la red: que seamos capaces de comunicar los grandes resultados que se han obtenido y que se dejen atrás prácticas, costumbres, gestiones y vicios pasados: que se rompa la inercia.

También resulta interesante analizar el lenguaje por medio del cual se expresan los directivos tanto del Consejo Nacional como de la OSN al respecto de su trabajo: resulta interesante que se utilicen palabras como “misión”, “error humano”, “problema planetario”.

Se maneja, casi imperceptiblemente, si no se le analiza con cautela, un lenguaje “heroico”. Como si fuera un grupo selecto de personas

que comparten una misión percibida como valiosa, excepcional o exclusiva. Una certeza de que todos ahí son especiales, que tienen una tarea importante qué hacer, que es una lucha contra el hambre, una guerra, es urgente, es vital.

La dimensión imaginaria, entonces, tendría que ver directamente con estos tres factores: el sentido de comunidad o de familia; los tiempos nuevos que se viven y el lenguaje, hasta cierto punto, heroico, que se maneja.

**Dimensión emocional:** la dimensión emocional dentro de BAMX, tiene que ver, por supuesto con las otras cuatro que aquí se exponen y además, con otros factores en los que a continuación se abunda. En primer lugar, la gestión del Ing. Federico González como Presidente del Consejo Nacional que ha venido tanto a refrescar procesos muy antiguos de trabajo y costumbres muy arraigadas dentro de la asociación, como cambios fundamentales en la estructura organizacional tanto de las OSN como del mismo Consejo Nacional; cambios muy fuertes y muy evidentes. Después de aproximadamente dos años de su gestión, se han obtenido ya resultados muy concretos tanto en la relación de BAMX con el gobierno federal y sus distintas secretarías, como en la rendición de cuentas internas y en los procesos de trabajo de las OSN.

Hay grandes proyectos de impacto nacional en curso que representan cambios estructurales tanto de fondo como de forma. BAMX atraviesa por un momento clave en el que la dimensión emocional –tanto en la comunicación interna como externa– es especialmente importante. El sentido de urgencia, el orgullo, la cantidad de esfuerzo y la relevancia del trabajo de cada uno como pieza clave de este engranaje, son fundamentales.

Se recordará que en el subtema 1.6.2, cuando se abordaba la dimensión emocional, se expusieron los hallazgos de los italianos

Guerra y Stefani, al respecto de la teoría de emociones y los estilos expresivos a partir de las etapas prenatales.

Ahora que se está exponiendo este diagnóstico, se vuelve necesario equiparar el momento actual que vive la asociación, específicamente con los dos últimos estilos: imagen-acción y catártico. A continuación, se explicará de qué manera estos dos estilos propuestos por Guerra y Stefani, se relacionan de forma altamente relevante con la dimensión emocional que vive BAMX en la actualidad:

Comenzamos con el estilo imagen-acción y después, se le da continuidad al tema con el estilo catártico:

Recordaremos que el estilo imagen-acción es el sexto de siete estilos expresivos y tiene que ver con el último periodo de embarazo; el feto ha crecido tanto que ya no cabe en el vientre de su madre y la naturaleza le ofrece un recurso con la imaginación. Aparecen los momentos del desorden, del caos, de la sensación de pérdida de control.

En el caso de BAMX, hay cambios importantes dentro de la estructura organizacional, gente nueva en posiciones directivas clave; asesores externos con una visión distinta de trabajo; ambiciosos proyectos de alcance nacional en curso; y por supuesto, personas que durante años pertenecieron a la organización, hoy ya no están más.

También, se ha planteado fuertemente la necesidad de contar con un Consejo Nacional distinto: uno que incluya más jóvenes, más mujeres y gente de otros giros de negocio tales como universidades, empresarios, medios de comunicación, etc. Hoy por hoy, el Consejo Nacional de BAMX está integrado al 100% por directivos de los bancos de alimentos afiliados a la red, hombres todos, en su mayoría mayores de 60 años que viven fuera de la Ciudad de México.

En términos generales, se está apostando por el crecimiento de la red, por la incorporación de nuevos actores y nuevos procesos que

no sólo le permitan a la asociación sobrevivir, sino crecer y convertirse en el referente nacional de rescate alimentario en México. Proceso que empata de manera clara con la sexta etapa del embarazo –Imagen-acción– que plantean en su teoría los italianos Guerra y Stefani.

Retomemos ahora el estilo catártico propuesto en *La globalidad de lenguajes* y después empatémoslo con aquellos factores externos del contexto, en el que se desarrolla hoy la mencionada asociación.

Recordaremos que el estilo catártico, el séptimo y último de esta teoría, tiene que ver con el trabajo de parto. Por primera vez, el niño está frente a un recorrido obligado y peligroso. El ritmo se acelera, las pulsiones se hacen más y el esfuerzo se intensifica…

Como en el caso anterior, también la comparación del estilo catártico con el momento actual que vive BAMX, es evidente:

La continua sensación de urgencia del trabajo que se realiza dentro de cada uno de los departamentos de la OSN; de tantos cambios gestándose alrededor y de la grandísima relevancia, y el poco espacio para el error que se tiene en los proyectos y actividades que se están llevando a cabo.

También, el contexto político nacional hasta cierto punto desconocido e impredecible y el notable decremento de donativos de producto abarrote durante el primer semestre de 2014, cuestiones que sin duda tienen que ver con factores macro-ambientales, que van mucho más allá del control de la OSN de BAMX y que hacen a la asociación verse obligada a ejecutar sus tácticas y estrategias con mucho esfuerzo de por medio y con muy poco espacio para el error.

Literalmente, es como si fueran tiempos donde la asociación estuviera volviendo a nacer y quien pretendiera frenar, retrasar o entorpecer de cualquier manera estos procesos, deja en automático de ser un elemento deseable, incluso indispensable para la organización. Ciertamente, el ritmo se acelera y las pulsiones se hacen más fuertes.

El escenario deseable para la organización después de esta etapa –empatándola con el parto de un bebé–, sería una red nacional de rescate en la cadena de valor en México eficiente y ejemplar que sea modelo tanto en México como en el extranjero; creciendo a ritmos agigantados tanto en alimento acopiado como en número de beneficiarios; con un padrón nacional de beneficiarios real y actualizado; con bancos de alimentos certificados; con un posicionamiento de marca positivo y nacional; con un Consejo Nacional incluyente –tanto en mujeres, como en jóvenes, como en personas de otras industrias– capaz de tomar decisiones ágiles y en beneficio de toda la red; y por supuesto, con beneficiarios atendidos con seguimiento a mediano plazo que acceden a alimento suficiente, nutritivo y de calidad.

La asociación está dándose cuenta que este es un momento decisivo, que gran cantidad de cosas no dependen del gobierno ni de nadie más que de sí misma: que este es un trabajo que se tiene que hacer ahora, aunque cueste, aunque duela, aunque sea incómodo.

Y justamente es alrededor de las emociones que se hace el siguiente comentario, ya que uno de los mensajes clave a comunicar –para ser expuesto dentro de la estrategia en el siguiente capítulo–, tiene que ver con el tiempo, con este momento, con el ahora:

"Ahora es cuándo" podría ser tomado en cuenta de manera seria para ser uno de los primeros mensajes a transmitir hacia la red, no como palabras literales a comunicar pero sí como concepto de base. "Ahora es cuándo" denota urgencia pero también denota que las condiciones son favorables para actuar. "Ahora es cuándo" implica que se está listo. Habla de empoderar, de no esperar que el problema venga a ser resuelto desde fuera o por alguien más, "ahora es cuándo" envuelve al receptor del mensaje, lo vuelve responsable… no víctima. Víctimas del hambre, víctimas de los malos gobiernos, víctimas de la injusticia social. Al contrario. Ahora es cuándo hacer algo. Las condiciones por fin están dadas. Por fin.

Si se había trabajado durante casi 20 años esperando un momento, este es. Es hora de actuar.

**Dimensión expectativas:** la dimensión expectativas para la comunicación de BAMX es sumamente importante en estos momentos y tiene que ver con tres cuestiones básicas: uno, el entorno político que se vive ahora en México alrededor de toda la comunicación que genera el gobierno federal a propósito de la Cruzada Nacional contra el Hambre; dos, la gestión del Ing. Federico González en la Presidencia del Consejo Nacional de BAMX que ha traído cambios de fondo y de forma tanto en los procesos de trabajo de los bancos de alimentos afiliados como en la OSN y, tres; los proyectos nacionales tan ambiciosos que ya se encuentran en curso, tales como la unificación nacional de la marca, la certificación de los bancos de alimentos, los recursos económicos para los bancos de alimentos, el padrón nacional de beneficiarios, el hecho de contar con un experto en nutrición y otro en trabajo social en las OSN, entre muchas otras importantes alianzas nacionales, regionales y locales con la iniciativa privada que, sin duda, han elevado las expectativas de prácticamente todos los integrantes de la asociación.

**Dimensión metafórica:** la dimensión metafórica dentro de la comunicación de BAMX tiene que ver con los lenguajes tanto visual y simbólico, como con el tono de comunicación que se maneje. Por un lado, el lenguaje visual de la marca es altamente metafórico: es una fruta roja con hojas verdes que sonríe mientras es sostenida por una mano amarilla. La metáfora en este sentido es clara: alimento fresco, nutritivo y "contento", que es ofrecido por una mano "humana" de manera generosa. La segunda metáfora poderosa tiene que ver con el concepto de red: tanto la red de bancos de alimentos ubicados geográficamente por todo el país y que poco a poco dejan de operar como nodos y se unen entre sí, creando de

esta manera un tejido o una urdimbre a manera de red; como la idea de una red que se dedica a rescatar el alimento que no pudo ser colocado o vendido a través de los canales tradicionales; esta imagen recuerda a las redes que se ponen debajo de los trapecistas en los circos.

Respecto al tono de comunicación, incluso, del mensaje a comunicar, debería tener que ver con la unión, con esta idea de grupo, de cercanía y de cohesión. "Todos somos uno" o "todos somos BAMX", en este caso, deberá ser tomada en cuenta –no como mensaje final pero sí como lineamiento clave– para la estrategia de comunicación, ya que es fundamental en este momento histórico de BAMX utilizar la metáfora de la red para generar sentido de pertenencia entre toda la asociación.

**Dimensión ideológica:** por último, abordaremos la dimensión ideológica de BAMX. Esta dimensión ideológica tiene que ver directamente con la misión de la asociación que es: rescatar alimento para combatir el hambre y mejorar la nutrición de la población vulnerable en México. En tan sólo 16 palabras se retrata a la perfección la ideología que permea en las casi 10,000 personas por todo el país que trabajan de manera directa en la organización.

El hecho de rescatar alimento para combatir el hambre, pone a BAMX de forma inmediata en una posición intermedia entre ser benefactores y beneficiarios. Para rescatar el alimento, hay que tener tanto un conocimiento profundo de la industria alimentaria en el país, como un afinado sentido de urgencia y la capacidad de reacción para hacerse responsable de él y canalizarlo de forma eficiente y efectiva. Ni hablar de ser confiable y transparente.

Combatir el hambre significa ayudar a los más necesitados entre los necesitados, estamos hablando de la población más vulnerable de nuestro país; y esto, desde la perspectiva religiosa hasta la histórica

o la social, siempre admirable y honorable. Por tanto BAMX, es tanto benefactor como beneficiario.

Vale la pena detenernos en la palabra hambre, como tal. Todos sentimos hambre, es humana, es natural y es sencillo relacionarse con ella; aunque, claro, no es lo mismo sentirla que padecerla, pero al final de cuentas estamos hablando de hambre, no de una enfermedad extraña, no de un caso excepcional, no de cosas que suceden a kilómetros de distancia; el hambre –como concepto a comunicar– es poderosísimo y debe ser tomado en cuenta en la estrategia.

Es importante destacar que no por estar beneficiando los más vulnerables de este país, hay que hacerlo a medias porque "de lo perdido lo encontrado". Al contrario. Esa vieja inercia de pensar que "de lo perdido, lo encontrado" ya no sirve.

Por último, el hambre en México ciertamente tiene raíces históricas, sociales, económicas, geográficas, etc.; pero si tomamos solamente a cuestión matemática de que el 25% de los mexicanos presenta algún grado de carencia alimentaria y el 75% no, quiere decir que "sí se puede" ganar esta batalla, que no es solamente cuestión de combatir el hambre sino de ganarle, que es perfectamente posible lograrlo.

Con el fin de resumir los resultados encontrados en la investigación con mayor claridad, a continuación, se presenta una tabla que contiene por del lado izquierdo, las cinco dimensiones estudiadas en esta investigación y del lado derecho, los factores relevantes que han de ser tomados en cuenta para la construcción de la estrategia de comunicación para BAMX:

| **Dimensiones estudiadas** | **Factores relevantes para la estrategia** |
|---|---|
| **Dimensión** | Sentido de comunidad y pertenencia |

| | |
|---|---|
| **imaginaria** | Se rompe la inercia, son tiempos nuevos<br>Lenguaje heroico |
| **Dimensión emocional** | La persona y la gestión de Federico<br>Cambios de fondo y de forma<br>Orgullo, reconocimiento, motivación<br>"Ahora es cuándo" |
| **Dimensión expectativas** | Cruzada Nacional contra el Hambre<br>Eventos históricos al interior de BAMX<br>Ambiciosos proyectos nacionales en curso |
| **Dimensión metafórica** | Utilización del logotipo nuevo<br>El concepto de red: todos somos uno |
| **Dimensión ideológica** | La misión de BAMX<br>Ayudar al más necesitado<br>"Sí se puede", somos mayoría |

Para concluir este apartado y con eso, el segundo capítulo de este trabajo, para finalizar, retomamos el objetivo de esta segunda sección de la investigación, el cual pretende: descubrir los factores clave que generan valor y producen sentido para los diferentes públicos de la marca BAMX, lo cual, ha sido alcanzado con éxito mas nunca de forma exhaustiva o total.

Con todo lo expuesto con anterioridad, se tiene una idea bastante certera de cuáles son los elementos que generan valor y producen sentido, al menos para los dos públicos de la marca estudiados en este documento y en este momento específico del tiempo. Recordemos que no hay sistemas estáticos y que lo que hoy puede funcionar, el día de mañana ya no funciona más.

Asimismo, la hipótesis presentada para este capítulo señala que los mensajes visuales, son elementos clave en la producción de sentido y generación de valor de las marcas y tomando en cuenta que tanto el *branding* como la imagen "descansan" y se fundamentan en la

representación –es decir, en el lenguaje simbólico–, podemos decir que ciertamente el lenguaje visual, siempre y cuando refuerce lo detectado y sume a la construcción de sentido, es fundamental en los procesos serios de *branding*, ya que ambos tienen el mismo objetivo de representar; o en otras palabras, de hacer una sustitución de la realidad a través del lenguaje visual.

Retomando el esquema del estudio de las marcas como semiósferas, en este punto del trabajo de investigación, podríamos decir que va quedando claro en qué consisten –en este momento en que se estudian– los cinco portales de acceso antes mencionados.

La estrategia que se genere en el apartado siguiente de este documento, deberá cubrir, en mayor o menor medida, todas estas dimensiones y se deberán trabajar los mensajes estratégicamente con el fin de generar semiosis entre sus públicos.

Sin embargo, mucho más allá de lo estrictamente visual, que ciertamente es profundamente simbólico, se ha encontrado que existen una gran cantidad de elementos a través de los cuales también puede construirse el sentido dentro de una semiósfera dada: cuestiones sensoriales, acústicas, colectivas o incluso, históricas y macro-ambientales, que rebasan por mucho los alcances de este trabajo de investigación pero que podrán ser materia potencial y sumamente interesante para futuras investigaciones al respecto.

## 3. Estrategia de comunicación: propuesta para BAMX

En el sistema general de la cultura
los textos cumplen por lo menos dos funciones básicas:
la transmisión adecuada de los significados
y la generación de nuevos sentidos.
En *La Semiosfera* de Iuri Lotman

Es necesario durante el tercer capítulo de este trabajo de investigación, tomar toda la información expuesta y encontrada hasta ahora, revisarla y analizarla para llegar a una de las partes medulares del estudio de este caso.

Después de haber comprendido cómo y por qué el *branding* es un proceso cultural y tras haber expuesto extensamente el caso de BAMX, sus diferentes públicos y los resultados de la investigación de campo; es necesario proponer una estrategia de comunicación –basándonos en esos hallazgos– que pueda ser llevada a la práctica por la asociación.

Siendo la pregunta de investigación del presente capítulo ¿por qué es necesario proponer una estrategia de comunicación para BAMX? Y con el fin de verificar la hipótesis de investigación, la cual señala que: una comunicación institucional eficiente –aterrizada en un proceso de *branding*– debe crear sentido de pertenencia y producir valor emocional positivo en los diferentes públicos de BAMX específicamente los internos: la OSN y los bancos de alimentos afiliados a la red BAMX; el desarrollo de este tercer apartado es como sigue:

Primero, se exponen nociones básicas de qué es comunicación y en qué consistirá la estrategia de comunicación a proponer. En especial, se revisan las nociones de teóricos como Raymond Williams, Ricci Bitti y Daniel Scheinsohn. Se abunda en responder la pregunta de investigación de este capítulo, siendo ésta, porqué es necesario proponer una estrategia de comunicación para BAMX.

En segundo y último lugar, se retoman los resultados de la investigación expuestos en el capítulo anterior, se toma en cuenta el

diagnóstico establecido y se señalan las líneas comunicativas relevantes, para cada uno de los diferentes públicos elegidos de BAMX y la propuesta de la estrategia de comunicación para cumplir así con el objetivo de este tercer apartado de investigación, el cual expresa: proponer una estrategia de comunicación del nuevo *branding* de BAMX a partir del diagnóstico establecido en los capítulos anteriores. Finalmente, se presentan las conclusiones encontradas y se expresa si la hipótesis presentada, para este tercer apartado, fue verificada con éxito o no.

Los campos de estudio que se abordan (por orden de importancia) en este capítulo son: comunicación, semiótica de la cultura, estudios de la cultura y *branding*.

Cabe aclarar que de ninguna manera se pretende con este trabajo de investigación, proponer una estrategia de comunicación perfecta, infalible o eterna. Como sabemos, la comunicación, al ser una ciencia social, está sujeta a gran cantidad de variables –sociales, espaciales, temporales, y muchas más– que pueden alterar sus resultados finales volviéndola prácticamente impredecible. Sí podemos, en cambio, identificar mensajes que deben ser comunicados a través de ciertos códigos y canales para alcanzar a determinados receptores y se pueden prever algunas de sus consecuencias, pero no todas ni de manera precisa. También podemos señalar hallazgos y lineamientos generales, y específicos basados en éstos con el fin de comunicar lo "más estratégicamente posible".

Finalmente, este tercer y último capítulo será en extensión más breve que los demás, debido a que una vez establecido el universo teórico y la exposición del caso BAMX con todos sus antecedentes aquí expuestos, únicamente queda hilvanar los resultados de forma tal, que podamos obtener de este trabajo una estrategia de comunicación. Cosa que de ninguna manera, es menor.

Se pretende entonces, encontrar, estructurar y proponer una estrategia de comunicación eficiente y valiosa que trascienda los alcances de este trabajo, y pueda ser efectivamente puesta en práctica y utilizada por la asociación en este momento tan clave y tan delicado de su historia. Para comenzar, definamos qué es una estrategia de comunicación.

### 3.1 ¿Qué es una estrategia de comunicación?

Durante este primer apartado de este tercer capítulo, se exponen nociones básicas de qué es comunicación, se revisan algunas razones de por qué en una sociedad como la nuestra, la comunicación es vital y a qué se refieren los teóricos cuando hablan de una estrategia de comunicación.

Comenzamos por definir el concepto de comunicación, para lo cual nos apoyamos en los trabajos de Raymond Williams, intelectual galés, perteneciente junto con otros, al denominado Círculo de Birmingham. En su publicación titulada Los medios de comunicación social, expresa lo siguiente:

> ¿Qué entendemos por comunicación? El significado más antiguo de esta palabra puede resumirse como la transmisión de ideas, informaciones y actitudes de una persona hacia otra. Pero más tarde, comunicación también llegó a significar una línea o canal que une un lugar con otro. (Williams, 15)

Pareciera que la definición de Williams viene compuesta en dos partes. Primero, –simplificando las palabras del autor– y tomando en cuenta que las ideas y las actitudes también podrían ser consideradas como información; en un inicio, comunicación significa transmisión, transmisión de información entre personas. La segunda parte de su definición –y es aquí donde toma un giro–, la

comunicación ya no es solo la transmisión de información entre personas, sino que se convierte en un canal que une un lugar con otro. La comunicación pasa de ser transmisión a ser conexión. Parece congruente con el mundo actual, especialmente tomando en cuenta el contexto tecnológico y digital en el cual opera buena parte del nuestra sociedad.

A su vez, Ricci Bitti, en su publicación titulada *La comunicación como proceso social*, quien en la primera parte de su libro abunda en analizar las características del fenómeno de la comunicación en toda su complejidad, partiendo de la consideración de que, para captar toda la riqueza de los procesos de la comunicación, es preciso indagar sus elementos constitutivos y las funciones que se derivan de ella. Al respecto, dice lo siguiente:

> … para tener un acto de comunicación son esenciales, al menos seis factores: el *emisor*, es decir, quien produce el mensaje; un *código*, que es el sistema de referencia con base en el cual se produce el mensaje; el *mensaje*, que es la información transmitida y producida según las reglas del código; el *contexto*, donde el mensaje se inserta y al que se refiere; un canal, es decir un medio físico ambiental que hace posible la transmisión del mensaje; un receptor (u oyente), quien es quien recibe e interpreta el mensaje. (Ricci Bitti, 25)

Esta perspectiva de Ricci Bitti contribuye para este trabajo de comunicación en esclarecer los seis factores que, indudablemente, deben estar presentes y ser tomados en cuenta cuando sea se haga la propuesta de la estrategia de comunicación para BAMX. Define también el acto de la comunicación como sigue:

> La comunicación es, pues, el proceso que consiste en

> transmitir y hacer circular informaciones; o sea, un conjunto de datos, todos o en parte desconocidos por el receptor antes del acto de la comunicación. (Ricci Bitti, 25)

Entonces, la comunicación se da y se desarrolla sobre la base de la actividad humana. Implica la interacción de dos o más personas que intervienen en ella como sujetos. Contempla las formas en las que los mensajes se transmiten, los canales, los códigos y el contexto en el que se da, y por supuesto, las piezas claves de este proceso (el emisor y el receptor) y se entiende como un proceso de transmisión, circulación e intercambio de informaciones: de conexión.

Retomando a Williams, vale la pena revisar que para él, el hecho de poner la comunicación en un segundo término frente a actividades más "prácticas" como la política o la economía, es prácticamente un error. Para el autor, considerar a la comunicación como algo secundario es erróneo porque los hombres y las sociedades no están limitados solamente a las relaciones de poder, propiedad y producción, ya que las relaciones que se crean al describir, aprender, persuadir e intercambiar las experiencias son igualmente esenciales. Williams lo dice así:

> Lo que llamamos la sociedad es no solamente una estructura de elementos políticos y económicos, sino también un proceso por medio del cual se aprenden y comunican cosas. (Williams, 16)

Esta postura es completamente compatible con lo que se ha expuesto desde el capítulo primero de este trabajo, en el que se expresa que el proceso *branding* en las organizaciones, al ser un proceso de representación y un proceso comunicativo, es esencialmente un proceso social y por ende cultural; mucho más allá de la visión administrativa o estrictamente mercadotécnica con la

que suele verse y percibirse y en la que a menudo se ve limitado.
Revisemos ahora la definición de comunicación estratégica que hace Daniel Scheinsohn en su publicación titulada Comunicación estratégica:

> La comunicación estratégica es una semiosis técnicamente asistida, una semiosis artificial; ya que mediante su intervención, se intenta una manipulación voluntaria del discurso corporativo, y evitar de ese modo, el libre juego de significantes, propios de las semiosis espontáneas. (Scheinsohn, 111)

Son por demás interesantes los términos que emplea Scheinsohn para explicar esto, es decir, él entiende la comunicación estratégica en claros términos de Lotman y no sólo eso sino que para él es una semiosis "técnicamente asistida". Esto es completamente congruente con lo expuesto en los capítulos anteriores de este trabajo, cuando se propone que una marca es una semiósfera y que su *branding* es un texto, en la más amplia acepción de esta palabra. Si podemos entonces, cambiar los textos y dosificarlos y exponerlos de formas estratégicas, se podrá lograr un *shift* en el discurso global de dicha semiósfera; el fin puede y deberá ir alineado con los objetivos de generar valor y construir sentido en los públicos receptores. Es así como, poco a poco, toda esta disertación comienza a tomar una forma redonda.
Se entiende, entonces, que una comunicación estratégica, al no ser espontánea, natural o descuidada; persigue objetivos muy claros y tiene funciones muy específicas de construcción de sentido. Y la definición que brinda Scheinsohn, claramente lo constata.
Recordamos que en el capítulo primero de este trabajo de

investigación, se ha citado[17] a Frédéric Beigbeder, escritor, crítico y comentarista francés, autor de *13,99 euros* y es por demás interesante la aproximación y la coincidencia que resulta en estudiar ahora a Scheinsohn, quien pareciera compartir algunos terrenos de estudio tanto con Lotman y con Beigbeder, ambos autores citados en este trabajo de investigación.

Siendo así, una estrategia de comunicación es pues, en los términos en los que la comprendemos en el presente trabajo es una serie de acciones programadas y planificadas, que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades del emisor, en un espacio de interacción humana, en una variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección y de intervención sobre una situación establecida.

La principal necesidad del emisor, en este caso BAMX, es expresar, ser conocido y reconocido entre sus públicos; en palabras mercadotécnicas, posicionarse positiva, contundente y transparentemente frente a la sociedad mexicana en la que tiene casi 20 años impactando en términos sociales. Esa es una de las premisas fundamentales de esta estrategia. El segundo objetivo importante alrededor del cual se construye esta estrategia, y por lo tanto, en una de sus premisas, es tomar en cuenta el enorme potencial de comunicación que se puede disparar cuando se crea en una comunidad un genuino sentido de pertenencia. La primera es en torno a los públicos externos, la segunda en torno a los internos. Y tomando en cuenta a BAMX como emisor de todas las comunicaciones propuestas aquí, los públicos receptores anteriormente descritos y el contexto previamente expuesto en apartados anteriores, ya solamente queda entonces ampliar la exposición en torno a los tres elementos faltantes de la estrategia: el mensaje, el código y el canal.

---

[17] Ver apartado 1.3 del presente trabajo de investigación.

Para continuar con consecución del objetivo de este tercer capítulo, abundamos en la interpretación de los resultados hallados en el apartado anterior, con el fin de obtener un diagnóstico al respecto de estos tres elementos: los mensajes que han de ser comunicados por parte de BAMX a sus diferentes públicos, en qué códigos y por medio de qué canales han de ser emitidas estas comunicaciones.

## 3.2 Propuesta de comunicación para BAMX

Se pretende que la estrategia de comunicación que a continuación se propone, pueda ser efectivamente puesta en práctica y utilizada por la asociación en este momento tan trascendental de su historia. Se tiene previsto que, si las condiciones son adecuadas, pueda llevarse a la práctica ya sea a finales del año 2014 o a principios del 2015, para tener una duración total estimada de dos a tres años.

Al ser como es, una propuesta de estrategia, no contaremos al final de este documento con piezas gráficas finales ni con mensajes trabajados (en el sentido creativo o publicitario) para su comunicación. Sí, se tienen, en cambio, un diagnóstico de los mensajes que se estima serán relevantes para estos públicos, lineamientos específicos y recomendaciones generales, así como de los códigos y los canales que han de ser requeridos para tales fines.

También, ha de ser tomado en cuenta lo siguiente: es imperativo que BAMX elabore una campaña de comunicación masiva, no solamente para la sociedad en general, sino también para los organismos internacionales, el gobierno y los medios de comunicación. Es imperativo porque gran parte de la sociedad mexicana no sabe ni siquiera qué es un banco de alimentos y mucho menos conoce de la existencia de la asociación, o su labor desde hace 20 años. Es necesario que esta información sea conocida de manera masiva, para lograr "lanzar" diversos mensajes y posicionarla de manera positiva en estos *targets*; con el fin último de producir sentido y generar valor para lograr más donativos –

tanto en alimento como en fondos económicos– que posibiliten a BAMX, por supuesto su supervivencia, su crecimiento y en últimos términos que lo faculten para beneficiar a más mexicanos en situación de carencia alimentaria.

Si bien es cierto, la comunicación no hará esto por sí sola, hacen falta infraestructura, capacitación, transparencia en muchos procesos, cultura de crecimiento e innovación, ruptura de cuellos de botella y un largo etcétera; sin embargo, se cree que sin la comunicación masiva de la existencia de la asociación, esto de ninguna manera será posible en el largo plazo.

En otras palabras, la estrategia de comunicación que se propone en este documento, contempla a los dos públicos mencionados con anterioridad (bancos de alimentos y OSN) pero de ninguna manera deja de contemplar a los otros tantos que se han identificado (sociedad en general, organismos internacionales, gobierno y medios de comunicación, otras asociaciones civiles u organizaciones filantrópicas); únicamente se cree que estos últimos, merecen una estrategia de comunicación distinta y separada de la propuesta en este documento; misma, dicho sea de paso, que también ya está en construcción.

Para efectos de practicidad en este documento, se ha agrupado la exposición del siguiente apartado en respetando los tres grandes elementos faltantes, mismos con los cuales quedará cubierta la totalidad de la propuesta de estrategia de comunicación que contiene este trabajo. Primeramente, evaluaremos los elementos que tienen que ver con el mensaje; después, aquellos que tengan que ver con el código; y finalmente, el canal.

Asimismo, vale la pena señalar que la investigación realizada en este trabajo, no es suficiente para hacer propuestas en cuanto a la frecuencia de las comunicaciones, entonces, es desde la experiencia empírica que se hacen algunos comentarios al respecto.

Entonces, se exploran a continuación, uno por uno, los tres elementos faltantes hasta ahora en la estrategia: mensaje, código y canal.

### 3.2.1 El mensaje

En este apartado se exploran, primeramente, los mensajes que se encontraron relevantes para ser comunicados a los públicos internos de BAMX: los bancos de alimentos afiliados y la OSN. Posteriormente, también se hacen una serie de recomendaciones generales en cuanto a las estrategias que ya están siendo llevadas a la práctica por la asociación.

Una parte medular de esta estrategia tiene fuerte relación directa con la comunicación institucional que BAMX dirija tanto a los bancos de alimentos afiliados a la red como a los colaboradores de la OSN. Estos mensajes se proponen en dos líneas distintas: todos somos BAMX y ahora es cuándo.

**Todos somos BAMX**

"Todos somos BAMX" no pretenden ser las palabras finales a comunicar a la red de bancos, pero sí se propone que se lleve a cabo una estrategia interna con la finalidad de fortalecer el sentido de pertenencia y el orgullo de pertenecer a la red, no solamente en los más de 30 colaboradores de la OSN sino en toda la red.

Se ha dicho antes en este documento que la cantidad de colaboradores que se cuentan a nivel nacional laborando directamente en la red BAMX, se estima de forma aproximada en 10,000 personas por toda la República, entre voluntarios, choferes, almacenistas, trabajadores sociales, personal administrativo, técnico, operativo y directivo de todos los bancos de alimentos afiliados, contando también al Consejo Nacional y a los colaboradores de la OSN.

Minimizar la capacidad de todos estos portavoces internos de la marca, sería una tontería; también lo sería obviarlos como parte de una sola familia: tienen la misma misión, están trabajando por lo mismo y sienten orgullo de hacerlo.

En este caso específico, el mensaje es el canal, el canal es el mensaje y ambos son la red. En otras palabras: es altamente recomendable, que una vez que la implementación de BAMX haya alcanzado su 100%, uno de los primeros pasos de la estrategia de comunicación propuesta en este documento, tenga una vertiente ejecucional y táctica dirigida precisamente a estas 10,000 personas que integran "la familia BAMX"; y que el mensaje a comunicar partiera del orgullo personal; que el mensaje vaya en la dirección de "me siento tan orgulloso de mi familia que a todo el mundo le hablo de ella". Exaltar el enamoramiento por la misión de BAMX y aprovechar la cantidad de portavoces con los que ya se cuenta: comunicar ese orgullo expresado de hacer lo que se hace.

Estaríamos hablando de una campaña interna de alcances nacionales, otra vez. Supondría un esfuerzo más o menos de un año, pero podrían organizarse equipos, concursos, torneos, playeras, pulseras, competencias mensuales o bimestrales, marcadores, trofeos; todo ese tipo de cosas. "¿A cuánta gente puedes contarle de BAMX?" Podría invitarse a la prensa, gestarse una noticia local, regional, nacional.

Que la marca comience posicionándose de adentro hacia fuera; que los primeros que la comuniquen estén en el justo centro de la semiósfera: que sean los más leales –sus propios miembros– quienes, lancen los mensajes al exterior a través de los cinco portales de acceso expuestos en el capítulo primero de este trabajo. Que sea desde el centro del sistema que reviente todo en todas direcciones, como un *Big Bang* de rescate alimentario y construcción de sentido: de adentro hacia afuera.

En segundo lugar (y esto puede ser llevado a cabo tanto de manera paralela con esta estrategia de comunicación en la red como también una vez que se haya finalizado dicha campaña), que se comunique a los tomadores de decisiones dentro de la red BAMX, la importancia del ahora. Comunicaciones que se "apalanquen" de este momento tan atípico por el que atraviesa la asociación, para dar a entender que si durante 20 años se trabajó esperando un momento propicio para "reventar" el posicionamiento de la marca y dar a conocer nuestra labor, ése momento es ahora. Entonces, el concepto sería "ahora es cuándo".

Estos mensajes irían dirigidos a los tomadores de decisiones de la red: al Consejo Nacional, a los presidentes y directores de todos los bancos de alimentos de la red y por supuesto, al equipo de directores, gerentes y coordinadores de las diferentes áreas de la OSN. Serían mensajes positivos, motivantes y llenos de orgullo de pertenecer a la causa.

Expuestos ambos lineamientos, se hace necesario ahora exponer algunas recomendaciones generales en cuanto a la estrategia de comunicación –en general– se refiere:

1. **Unificación de marca BAMX:**

   Indudablemente, una parte de la estrategia de comunicación propuesta para BAMX en este documento, tiene que ver con el logro de la implementación total de la marca de manera nacional. Es decir, se entiende que este trabajo de cambio de imagen institucional de cada uno de los bancos afiliados a la red y de la OSN, es un proceso que toma tiempo y una cantidad considerable de esfuerzo, dada la cantidad de cuidado al detalle que hay que poner en él y las muy superficiales nociones de comunicación, publicidad y diseño gráfico por parte, muchas veces, de los mismos encargados de implementarla en sus aplicaciones locales.

La consideración que propone como importante este trabajo tiene dos vertientes: la primera, es que se recomienda lograr la implementación nacional de la marca BAMX –sin duda–; y la segunda, que se haga bien, que se respeten las restricciones, que haya apego a los lineamientos visuales y que terminen de utilizarse definitivamente los anteriores. Esto no solamente representa un cambio de identidad gráfica sino un cambio de paradigma de colectividad nacional, fuera de regionalismos y resentimientos. Es dejar atrás el pasado y hablar como una sola voz: es importante.

**2. Apolítico y sin implicaciones religiosas:**

BAMX es conocida –entre quienes sí la conocen– como una asociación "noble", fuera de problemas o de escándalos y con una labor admirable, y sin interrupción durante casi 20 años. Pero hay que reconocer una cuestión innegable: existe un doble discurso que tiene que ver abiertamente con cuestiones religiosas, las católicas, para ser más específicos.

Varias veces en este documento se mencionó la evidente gran influencia religiosa que presenta la red BAMX, en cuanto a comunicación se refiere: recordamos, por ejemplo, el lenguaje heroico que se maneja en la denominada en este trabajo como "vieja guardia de BAMX", también al respecto de no haber comunicado el impacto social de la institución durante tantos años, a raíz del considerable peso cultural los principios de prudencia o demás silencios culposos de origen dogmático o del arraigo bíblico que tiene ser un buen samaritano en un país como México.

Se recomienda eliminar de las comunicaciones oficiales e institucionales, toda inclinación o preferencia religiosa y política que pueda confundir el rumbo de toma de decisiones de la asociación. Los mensajes deben ser neutrales,

incluyentes, abiertos y plurales. BAMX siempre ha dicho que es apolítica y sin religión, ahora hay que ser consecuentes con eso.

Ser muy cautelosos, en lo general y en lo particular, en las relaciones y alianzas con el gobierno: ciertamente, la Cruzada Nacional contra el Hambre es una fuerte estrategia de este gobierno, pero el sexenio de Enrique Peña Nieto termina en 2018. La asociación permanecerá una vez concluido ese lapso y jamás debe estar ligada estrechamente a intereses partidistas –de ningún color–. No sería recomendable que la población en general percibiera o confundiera si BAMX es parte del gobierno o no, o si es una parafernalia comunicativa con una estrategia asistencialista detrás. Comunicar que BAMX es sociedad civil organizada, sin política y sin religión detrás, es fundamental.

Por otro lado, también es parte de la estrategia hacer la recomendación de convivir de igual a igual: se recomienda dialogar como una institución creada desde la sociedad civil; como eso, como una pieza clave, como referente nacional que considera diversas manifestaciones políticas, religiosas, sociales y que sea pieza clave en el engranaje nacional, sin tomar bancos absolutos, sin el Papa y sin el PRI, sin depender de un Gobernador o una secretaria de Estado.

Esta es una causa que rebasa a todos en lo individual y no la asociación no puede atarse a etiquetas, intereses económicos, conveniencias pasajeras o influencias poderosas y comprometer la misión, poniendo en juego los valores esenciales de la institución; valores como la justicia, la dignidad, la solidaridad y la igualdad.

Que BAMX se mantenga al margen de la política y la religión, eleva las posibilidades de mantener a la marca lejos de constantes conflictos de intereses, cambios de sexenio,

banderas o colores; pone la causa por encima de las diferencias y conserva su terreno "neutral". El hambre es universal y la solución también.

**3. Estar ahí:**

Una parte que también vale la pena proponer, especialmente, tomando en cuenta la cantidad de cambios que se han suscitado dentro de la estructura de la OSN y de la percepción histórica de que la OSN en el pasado no hacía más que cobrarle la cuota de afiliación a los bancos y que realmente no se aportaba demasiado valor; es darle la vuelta a esta percepción: ir a los bancos, hablar con la gente. No se puede dirigir una organización así desde detrás de un escritorio.

La propuesta que hace este documento es que las personas que dirijan el departamento de comunicación ahora y en el futuro –sea quien sea–, vaya a un banco de alimentos, por lo menos, una vez al mes. De hecho, tendría que ver con que todos los colaboradores de OSN, tuvieran, por política organizacional, visitar cuando menos un banco de alimentos afiliado a la red, una vez al mes.

Documentar mediante fotografía y video, que se hable con la gente, que se escuchen las "historias de terror" que se convirtieron en casos de éxito y que se difundan por todos los medios posibles; que se tome en cuenta lo que tienen qué decir los trabajadores sociales que conocen las comunidades que son beneficiarias, que se viva todo más de cerca. Que la OSN tenga más presencia en los bancos de alimentos es una declaración, un mensaje como tal, y este documento lo propone:

Para los bancos de alimentos afiliados a la red, comenzaría a ser más evidente y cercano el esfuerzo que se hace desde la OSN, empezarían a creer más fuertemente en nuestro trabajo

y se comunicaría de forma transparente ese valor que se está generando.

En resumen, en este apartado en el que se abunda al respecto de los mensajes institucionales que deberían comunicarse desde el mismo centro de BAMX, se propone hacer una fuerte campaña interna que exalte el sentido de pertenencia, la noción de familia y el orgullo desde los 10,000 colaboradores de la red hacia fuera. Se propone también, apelar al sentido de urgencia y al momento propicio con mensajes dirigidos a los tomadores de decisiones dentro de la red; y finalmente, ser consecuentes con los valores que ostenta la marca.

A continuación, se exploran los elementos de comunicación que conciernen al código, es decir, a los sistemas de referencia con base en los cuales se produce los mensajes anteriormente descritos.

### 3.2.2 El código

El código de comunicación también está profundamente ligado al mensaje mismo que se transmite y al canal en el que se coloca. Tiene que ver con lenguajes y con tonos de comunicación, con sistemas de referencia compartidos y por compartir. Ahora, se proponen los elementos referentes al código que habrán de ser tomados en cuenta por parte de la marca BAMX en sus futuras emisiones de comunicación institucional:

**1. Tono de comunicación:**

Lamentablemente, en este país, la pobreza la conocemos todos. Se recomienda que para las comunicaciones de BAMX, se utilicen mensajes positivos, llenos de color, beneficiarios contentos, niños alimentándose, abundancia de alimento fresco y puesto en disposición de la población vulnerable; es decir, mensajes codificados en concordancia con el logotipo

institucional, con la alegría, con la esperanza y con las ganas de salir adelante.

Hay muchas formas de hablar del hambre. Se recomienda fuertemente que las comunicaciones institucionales de BAMX, se despeguen del intento de inspirar lástima, de mostrar crudamente la miseria y la desesperación o la culpa. Al contrario. Ha de ponerse el hambre en términos positivos, de combate, de logro, de suma de voluntades. No se recomienda el dramatismo que imprimen las fotografías en blanco y negro ni mensajes que inspiren sentimientos tristes o de injusticia. ¿Qué pasaría se contara la historia de los beneficiarios en términos de "ya no tengo hambre, hoy tengo esperanza" o "yo no tengo hambre, yo tengo sueños"?

El hambre es una sensación universal con la que es fácil relacionarse. Por supuesto, no es lo mismo sentir hambre que padecerla pero BAMX puede acercar el tema del hambre a la sociedad mexicana en términos positivos. Esa es la recomendación.

**2. El lenguaje visual:**

El diseño gráfico es fundamental, es hora de apretar esa tuerca en la maquinaria. Se recomienda a un buen diseñador gráfico que lleve las comunicaciones institucionales de la organización. Que sepa de ilustración, de tipografía, de materiales de impresión, de tintas, de suajes. Que tenga un estilo limpio, casi minimalista, claro y colorido, "mexicano" en ese sentido.

Los colores con los que más se identifica BAMX –que son justamente los mismos del logotipo– son el rojo, el amarillo-naranja y el verde. Se sugiere utilizarlos de manera estratégica en piezas de comunicación institucionales: tarjetas de presentación, firmas de correo electrónico, *templates* para

presentaciones, boletines o comunicados oficiales; se propone tomar el riesgo de generar sentido de pertenencia a partir del color y de la creatividad: cuando la causa rebasa al que la lleva a cabo, como en este caso combatir el hambre rebasa al guerrero; sería recomendado que en sus mensajes se diera prioridad a la palabra más que a la imagen… al menos en lo bidimensional.

**3. Piezas institucionales subtituladas:**

La tercera parte de las recomendaciones en cuanto al código, es respecto a su posición en el mundo: sí, no solamente en el país, sino en el mundo. La red de BAMX es la única en México y la segunda más grande del planeta. Entonces que se comunique como tal, que sus mensajes sean sencillos y contundentes, congruentes con su austeridad pero poderosos en su contenido, diferenciables de los demás, reconocibles entre los otros.

Que las piezas institucionales estén perfectamente hechas: ortografía y gramática impecables en sus emisiones; redacción sintética, clara y contundente; materiales de buenas calidades, incluso reciclables pero bien hechos. Boletines trimestrales, videos institucionales, informes anuales, sitio web: hacer una versión en inglés de los documentos más importantes de la institución y compartírselos a nuestras asociaciones "pares" en otros países. Ponerlos ahí afuera. Subtitular nuestros videos en inglés, traducir nuestros comunicados, nuestras mejores prácticas, nuestros valores, traducir el sitio institucional para que pueda ser completamente leído en perfecto inglés.

Esta parte de la estrategia de comunicación tiene directamente que ver con la forma, y entonces, en automático, también con el fondo. En otras palabras, estrechar comunicaciones con la FEBA (*European Federation of Food Banks*), con GFN, con la

ONU, con la FAO. Hacerlo en inglés. Convertir BAMX en referente nacional, es hacerlo, de manera automática, de manera internacional y viceversa.

### 3.2.3. El canal

El canal, como se entiende en este documento de investigación, tiene que ver con los medios físicos ambientales por medio de los cuales se transmite un mensaje. Típicamente, se pensaría en televisión, radio, prensa, todo el ámbito digital; y todos estos canales se incluyen en esta propuesta de estrategia de comunicación, sin embargo, también habría que tomar en cuenta a la gente como canal. A continuación se abunda en la explicación de este último punto y de los demás mencionados con anterioridad:

**1. Lo digital:**

Tomando en cuenta que aproximadamente 1 de cada 4 mexicanos tiene algún tipo de carencia alimentaria, y estamos hablando del 25% inferior de la pirámide de distribución de riqueza en nuestro país; justamente esas personas que podrían ser beneficiarias del trabajo de BAMX.

Dentro del 75% restante de los receptores de mensajes en México, una buena parte de ellos está en Internet: revisando sus correos, actualizando sus perfiles en redes sociales, haciendo transferencias bancarias y comprando libros o boletos de avión en línea. A ellos queremos hablarles. Que sepan qué es un banco de alimentos, que sepan que es la red BAMX, por qué y cómo surgió, que sepan que la organización tiene 20 años haciendo lo que hace y que son ciudadanos "comunes" como ellos: que BAMX es sociedad civil organizada, por ende, confiable, transparente y actual. Y que la innovación del modelo de rescate alimentario de BAMX, haya permeado todos los procesos de la organización, entre ellos, el de

comunicación: y entonces que la marca esté en Twitter, Facebook, Flickr, Wordpress y Youtube. Que se puedan donar recursos económicos en línea y que se construya una tienda virtual –productos artesanales creados en las comunidades beneficiarias– como alternativa de donación.

El sitio siempre actualizado y generando noticias que se compartan por la red. Que se hable de Google Analytics, que haya un *newsletter* trimestral y que se contrate un *community manager* como colaborador en nómina. Que se hagan testimoniales de beneficiarios y benefactores –o donadores, pues–. Una marca reconocida, cuidada, eficiente y presente.

La estrategia que propone este documento tiene que ver con digitalizar la marca BAMX y comunicarla en línea. Además, tener una buena y constante comunicación digital, en términos económicos, es mucho más redituable tomando en cuenta que BAMX es una asociación sin fines de lucro que, por ejemplo, pretender llevar a cabo a la comunicación en medios masivos. Simplemente no existe el presupuesto para esto e Internet está ahí. La propuesta es aprovecharlo, aunque como se expone en el punto 4 de este apartado, tampoco podemos negar la gran influencia que tendrán los medios masivos de comunicación en el posicionamiento de esta marca.

**2. Voluntariado:**

Es necesario generar en conjunto con la Dirección de Atención y Fortalecimiento a Bancos de Alimentos, una estrategia que tenga que ver con la capacidad de los bancos de recibir voluntarios de la sociedad en general. Destinar ciertas actividades dentro de los bancos, que hoy en día son realizados por su personal técnico y operativo, a que ahora las realicen los voluntarios. Un voluntario enamorado también será un digno portavoz de esta marca. Recolectar estas

historias de voluntarios y contarlas en las diversas plataformas digitales: esa también es parte fundamental de esta estrategia.

**3. El fin sí justifica los medios:**

En este caso, el fin último de hacer una campaña en medios masivos de comunicación, es lograr un conocimiento generalizado y un posicionamiento positivo en la población mexicana de la marca BAMX. Un reconocimiento cercano y, por lo tanto, una constante construcción de tanto sentido en los mexicanos. Y esto tiene que ver directamente con la ideología, gran parte de la población de este país, toma como verdad absoluta todo aquello que aparezca en televisión, en cadena nacional, en el canal de las estrellas. Sólo que en esta ocasión, el canal será la televisión y las estrellas las semiosis.

Se pondrá la marca en una campaña masiva con el fin de que la gente crea en la causa, que no pongan en tela de duda su transparencia, su legitimidad o su fuerte impacto social. Que la gente sepa cómo puede ayudar, que reconozca el logotipo.

En otras palabras, se recomienda que en un corto o mediano plazo, sí se haga otro esfuerzo de posicionamiento en medios masivos de comunicación, una campaña de alcances nacionales por primera vez en la historia, entiéndase por esto: televisión, radio y prensa, principalmente.

**4. Acercar la entrega de alimento:**

Es bien sabido dentro de la red BAMX que presenciar una entrega de alimento en comunidad, es sumamente conmovedor, emocionante y memorable. Dentro de los procesos de capacitación para nuevos colaboradores en la OSN, es precisamente ése: llevar al nuevo empleado a vivirlo. Es una de las primeras actividades que realiza, una vez que es oficialmente reconocido como parte del equipo. También,

cuando un donador potencial está en proceso de convencimiento –y ya muy cerca de dar el sí–, especialmente cuando es un donador potencial importante, se le lleva a conocer un banco de alimentos y se hace todo lo posible porque pueda estar presente durante una entrega de alimento. Incluso, se ha llevado ya a altos funcionarios de gobierno –secretarios de estado, por ejemplo– a bancos "modelo", tales como Hermosillo, León, Mazatlán, Monterrey, Tijuana.

Pisar un banco de alimentos, conocer sus dimensiones, ver el esfuerzo de los voluntarios, ver los *racks* llenos o verlos vacíos, son ambas buenas noticias: llenos porque el alimento se va a entregar, vacíos porque ya se entregó. Hablar con las trabajadoras sociales, con las comunidades que arman las despensas, preguntarle a los niños cómo se llaman.

La idea que este trabajo propone es contar esa historia de manera audiovisual. Un documento poderoso, un video, que pueda acercar esta experiencia a quien la reciba y ser capaz de emocionar y persuadir para pueda vivirla en realidad, mediante una pieza de video bien trabajada, bien editada, con un buen trabajo de audio y un buen guión. Que impulse el apoyo, que sea positiva, certera. Que acerque la marca a todos aquellos estén dudando o postergando su participación, que deje muy claro como una sola persona sí puede hacer una diferencia.

La propuesta, en concreto, es crear un video perfectamente trabajado que tenga por objetivo acercar la experiencia de entrega de alimento en comunidad a un potencial benefactor de la marca para sensibilizarlo, infundirle confianza en BAMX y empoderarlo para ayudar. Un video corto que den ganas de compartir en las redes sociales y que ponga el tema del hambre en las mesas de quienes sí tienen qué comer.

**5. Eventos:**

Como un último elemento dentro del apartado del código, se recomienda a la marca tomar en cuenta para su estrategia de comunicación en lo futuro, tomar en cuenta los siguientes elementos: ferias, convenciones, exposiciones, reuniones de asociaciones civiles, foros de organizaciones de la sociedad civil, encuentros, mesas de discusión, paneles.

Se recomienda como parte de esta estrategia, poner especial cuidado en asistir a este tipo de eventos, a que vaya consolidándose la presencia de BAMX como un referente nacional e internacional en cuanto a rescate alimentario se refiere, estar actualizados en este tipo de temas y comenzar a establecer vinculación con aquellas organizaciones dentro del país y fuera de él, que se dediquen, de alguna manera, a lo mismo que BAMX.

Para finalizar este apartado, retomamos la hipótesis del tercer capítulo de este trabajo, la cual señala que una comunicación institucional eficiente –aterrizada en un proceso de *branding*– debe crear sentido de pertenencia y producir valor emocional positivo en los diferentes públicos de BAMX, específicamente los internos: los bancos de alimentos afiliados a la red y la OSN.

A raíz del diagnóstico establecido en el apartado anterior, se hace esta propuesta integral de estrategia de comunicación, misma que toma en cuenta los seis elementos mínimos para efectuar un acto de comunicación y los integra tanto con los elementos encontrados en la investigación cualitativa llevada a cabo, como con factores contextuales que influyen en la asociación en este momento particular de su historia.

Gran parte de los mensajes relevantes a tomar en cuenta para la asociación, responden directamente a construir o a fortalecer el sentido de pertenencia existente en la red, de generar lazos y

comunicar desde lo más profundo, propio y "central" de la marca. La terminación de la unificación de BAMX, no sólo sería un factor clave para el éxito de esta estrategia, sino que sería en gran medida un mensaje en sí misma: un mensaje de cercanía, de proximidad y de unión; para "los de adentro" y para "los de afuera". También, estos mensajes responden de forma directa a comunicar el valor que se genera no solamente desde las OSN, sino en toda la red; y exaltar o potenciar los valores emocionales positivos de la misma, tales como el orgullo, la satisfacción, el reconocimiento y el amor, entre otras cosas, a la misión de la organización.

Los códigos sugeridos en esta estrategia, suman también en este sentido: responden a reclamar como propio el lugar que debería –por su impacto social positivo– tener BAMX en las mentes y en los corazones de sus públicos receptores; tales como el tono de comunicación, el lenguaje visual e, incluso, otros idiomas, para dirigirnos a aquellos públicos que, si bien, se encuentran fuera de México, están o podrían estar dentro de la semiósfera de esta marca.

Los canales alineados al mismo objetivo: se habló de plataformas digitales, de voluntariado, de presencia en medios masivos de comunicación; de emocionar a nuestros donadores potenciales más escépticos, conmoviéndolos al acercarles una entrega de alimento; así como también se propuso continuar con la presencia en eventos, ferias y convenciones con el fin de consolidar la presencia de la marca como un referente nacional e internacional en cuanto a rescate alimentario se refiere. Es una estrategia de comunicación para generar valor y producir sentido entre los mencionados públicos, para ingresar al sistema a aquellos que andan fuera y para acercar al centro a aquellos que ya están dentro.

En resumen, los lineamientos más relevantes de la estrategia propuesta en este documento de investigación, sin duda verifican ampliamente la hipótesis presentada al inicio de este capítulo, la cual señala que una comunicación institucional eficiente –aterrizada

en un proceso de *branding*– debe crear sentido de pertenencia y producir valor emocional positivo en los diferentes públicos de BAMX, específicamente los internos: los bancos de alimentos afiliados a la red y la OSN.

## Conclusiones finales

La semiótica de la cultura y los estudios de la cultura, en lo general, aportaron los suficientes elementos teóricos a lo largo de este trabajo de investigación, como para considerar el estudio del *branding*, (comprendido como texto) y de las marcas, (comprendidas como semiósferas), como un campo de estudio de interés, para los estudios culturales en tanto procesos sociales, económicos y humanos.

Durante el primer capítulo de este trabajo, se propuso un esquema por medio del cual es posible estudiar distintas dimensiones de las marcas y su relación de generación de valor y construcción de sentido tanto con sus públicos al exterior de la semiósfera como con aquellos hacia el interior.

Incluso, se propuso una forma de "leer" la lealtad o el amor que ciertos consumidores habituales –ciertamente, los menos– puedan sentir y profesar por alguna marca. Estas categorías de amor y lealtad, rebasan los alcances de este documento de investigación, pero se considera que este acercamiento es muy valioso, especialmente porque se entienden las marcas –tradicionalmente comprendidas desde la mercadotecnia o la administración– desde la semiótica de la cultura; es decir, no únicamente desde la rentabilidad o desde el margen de utilidad que se puedan obtener por medio de ventas nada más, sino también en términos de generación de valor y construcción de sentido; aspecto que, para una asociación civil mexicana sin fines de lucro y con tal impacto social, resulta por demás interesante y valioso.

Fue aclarado con anterioridad en este documento, que las cinco dimensiones propuestas aquí, ni son las únicas ni pretendían serlo. Será interesante para futuras investigaciones, ampliar estas dimensiones que hoy cuentan: la imaginaria, la emocional, las expectativas, la metafórica y la ideológica; y proponer, por ejemplo, dimensiones como la social, la de género, la de edad, la histórica, la económica –o de poder adquisitivo– y un largo etcétera que podría agregarse para lograr, un día, tener un esquema mucho más completo y complejo de análisis de las marcas desde la semiótica.

El proceso de *branding* es uno de los tantos procesos de representación de los que se vale el ser humano para comunicarse y, si el modelo de Las marcas como semiósferas fue construido con la finalidad de explicarlo, entonces también podría ser compartido con colegas publicistas, diseñadores gráficos, sociólogos, antropólogos, lingüistas, comunicadores y estudiosos de la cultura, en general. Esto es por demás emocionante.

También, en este documento, se analizaron las marcas desde un debate que contrapone posturas a favor y en contra, de algunas prácticas cuestionables que ponen en marcha algunas organizaciones con el fin último de maximizar sus márgenes de utilidad y generar riqueza a través del intercambio de valor con sus consumidores, en otras palabras, a través de tener clientes a los cuales venderles productos y servicios: a cambio de dinero. Y aunque sabemos que las marcas no son solamente productos y servicios, sino representaciones de una serie de ideas, actitudes, valores y experiencias a las cuales el consumidor, finalmente, otorga significado; y es, en última instancia, en el receptor de la comunicación donde se genera valor y se produce sentido. No perdamos de vista que es en el ser humano –como ente social y por lo tanto, cultural– donde se producen o no estas semiosis.

Se puso a dialogar a autores desde disciplinas distintas, campos de estudio distintos e, incluso, épocas distintas. Se llegó a conclusiones,

se cambió de perspectiva, se enriqueció el proceso. En este documento la exploración de la dimensión emocional tuvo un gran peso –ligeramente mayor a las cuatro– y esto deviene de una intuición previa a comenzar este trabajo de investigación en tanto que podía vislumbrarse, desde mi posición interna, que las emociones en este momento de la historia de asociación, son fundamentales. Éste es un momento delicado y clave en la vida de BAMX. Fue mencionado con anterioridad que tanto a nivel externo como nivel interno, están suscitándose eventos excepcionales que indudablemente –de forma directa o indirecta– se relacionarán de distintas formas, con la estrategia de comunicación que este documento propone.

Fue también, por demás valioso, el acercamiento desde la investigación cualitativa hacia los dos públicos internos más fuertes de BAMX: los bancos de alimentos afiliados a la red y la OSN; y poder conocer sus *insights* en este momento tan atípico, tan delicado y tan importante de la asociación.

Este documento arroja mucha claridad respecto a cuáles son los siguientes pasos para BAMX en cuanto a su comunicación se refiere. Y como hemos analizado vastamente ya en este trabajo: la comunicación no es cosa menor, ya que las relaciones de poder, propiedad y producción, son influenciadas constantemente y de manera poderosa, por las relaciones que se crean al describir, aprender, persuadir e intercambiar experiencias, es decir, comunicando.

Además del esquema propuesto para el análisis de las marcas como semiósferas y de las cinco dimensiones analizadas, se estudiaron también categorías esenciales para la generación de una propuesta de comunicación que, efectivamente, pueda ser puesta en marcha por parte de BAMX; tales como la clara identificación de los públicos receptores de la comunicación, el contexto en el que se darán estas emisiones, el código en el que han de ser representados los

mensajes clave, los canales por medio de los cuales han de ser enviados y, por supuesto, los mensajes a transmitir.

Vale la pena señalar que la investigación cualitativa llevada a cabo en este trabajo, fue creada y conducida contemplando únicamente dos públicos receptores de comunicación por parte de BAMX que, si bien, son dos públicos internos fundamentales en este momento de la historia de la asociación, será sumamente interesante también, para futuras investigaciones, tomar en cuenta a los otros públicos encontrados en este trabajo, tales como los donadores –actuales y potenciales–, la sociedad en general, los medios de comunicación, el gobierno y otras organizaciones pares, tanto en México como fuera del país; siempre tomando en cuenta que uno de los objetivos primordiales es integrar receptores que se encuentren en el exterior del sistema –de la semiósfera– y conservar a los que ya están dentro, incrementando de esta manera cada vez más, su lealtad y su amor a la marca. E incluso, ¿por qué no?, revisar en unos años, los resultados de la estrategia de comunicación propuesta en este trabajo y replantearla, si es necesario, tomando en cuenta otros factores internos y externos que vivirá BAMX en los próximos tiempos.

A lo largo del tercer capítulo de este trabajo de investigación, uno de los hallazgos fundamentales fue respecto al tema de la semiosis técnicamente asistida. Se comprendió la comunicación estratégica como una herramienta para generar semiosis; es decir, en la medida en la que la comunicación estratégica no es espontánea ni descuidada, tiene facultades para cambiar los textos, dosificarlos y exponerlos de manera que se pueda lograr un *shift* en el discurso global de las marcas; y siempre sin perder de vista que estos fines pueden y deben ir alineados con los objetivos de generar valor y construir sentido en los públicos receptores de la comunicación de la marca. Es un privilegio para mí en lo particular, tener la oportunidad

de estudiar de esta forma la asociación en la que trabajo y en la que tengo el honor de dirigir el departamento de comunicación; así como de llevar a término este documento de investigación que, afortunadamente, arroja una estrategia tan clara a seguir en los próximos meses, que es prácticamente un plan de comunicación a dos o tres años que, espero, poder implementar personalmente en dicha organización y, a partir de este gran bagaje teórico y práctico, tener la posibilidad de generar tanto valor y construir tanto sentido para los públicos internos y externos de BAMX, que a la vuelta de algunos años, podamos contar entre nuestros beneficiarios varios millones más.

En capítulos anteriores de este trabajo de investigación, se fundamentó, con lo que podría comprarse con un modelo de comunicación y *branding* basado en la semiótica según Lotman; cómo las marcas son semiósferas, el *branding* crea textos y al centro de dicho sistema, se encuentran la lealtad y el amor a la marca, en este caso BAMX.

Es desde ahí, tanto desde el centro de la semiósfera, como desde ese "romanticismo" fundamentado teóricamente, que este trabajo se toma el atrevimiento de recomendar el amor como estrategia de comunicación.

Que quienes dirijan esta marca, la amen profundamente; que se creen tácticas a partir de los enamorados; que retomemos las historias con final feliz que abundan entre nuestros beneficiarios y se hagan testimoniales para su difusión; que se indague en las historias de lealtad que encontramos en nuestros donadores; desde el amor al país, a la justicia, a la salud, a la libertad y a la oportunidad de una vida plena; desde el orgullo que se siente al ayudar a los demás, desde la satisfacción que da una batalla luchada exitosamente, que se escriben estas líneas y se hacen estas recomendaciones. Que se comunique desde el centro de la semiósfera de BAMX.

Las utopías como parte del imaginario, de lo emocional y lo emocionante, de las expectativas, lo metafórico y lo ideológico: las utopías le sirven al ser humano para caminar. Las utopías se aprenden, se comunican, se heredan. Las utopías se dibujan con sudor y lágrimas, las utopías no esperan ni dejan dormir. Las utopías dan vértigo, hacen querer correr en dirección opuesta y por supuesto, leyéndolas desde acá, son absolutamente culturales también.

Pero si tan sólo la mitad de esta estrategia se lleva a cabo, y si tan sólo la mitad del alimento que se desperdicia en este país fuera rescatado, y sin tan sólo podemos soñar con vivir en un país sin hambre, y si raíz de esta comunicación se suma un donador más o se afilia un banco de alimentos más, y si tan sólo una sola persona puede mover por dentro este documento y si tan sólo podemos beneficiar a un niño más, o a un anciano más, o a una mujer o a un hombre más; todo este camino habrá valido la pena.

El amor, en este punto, el amor a la causa, el amor a la marca, el amor a la gente, al país; no es negociable. Que quien dirija la comunicación de esta empresa, ame la causa.

**ANEXOS**

**FUENTES DE CONSULTA POR ORDEN ALFABÉTICO:**

**Libros impresos:**


**Acaso**, María. El lenguaje visual. Madrid: Paidós Ibérica, 2009.

**Ariely**, Dan. Predictably irrational. New York: HarperCollins, 2008.

**Bauman**, Zygmunt. Amor líquido. México: FCE, 2007.

**Bauman**, Zygmunt. Vida de consumo. México: FCE, 2007.

**Beigbeder**, Frédéric. 13,99 euros. Barcelona: Anagrama, 2001.

**Berardi**, Franco. Generación post-alfa: patologías e imaginarios en el semiocapitalismo. Buenos Aires: Tinta Limón, 2007.

**Curran**, James y otros. Estudios culturales y comunicación. Barcelona: Paidós Ibérica, 1998.

**Davis**, Melissa y **Baldwin**, Jonathan. Mucho más que un nombre: Una introducción a la gestión de marcas. Barcelona: Parramón, 1987.

**Floch,** Jean-Marie. Semiótica, marketing y comunicación. Bajo los signos, las estrategias. Barcelona: Paidós Ibérica, 1993.

**García** Canclini, Néstor. Consumidores y ciudadanos. México: Debolsillo, 2009.

**Geertz**, Clifford. La interpretación de las culturas. Barcelona: Gedisa Editorial, 2005.

**Giménez**, Gilberto. Globalización y cultura. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Estudios sociológicos XX: 58, 2002.

**González** Ochoa, César. Imagen y sentido. Elementos para una semiótica de los mensajes visuales. México: UNAM, 1986.

**González** Ochoa, César. Apuntes acerca de la representación. México: UNAM, 1997.

**Guerra** Lisi, Stefania y **Stefani**, Gino. La globalidad de lenguajes. Antropología, semiología y pedagogía. México: CONCAULTA, 2004.

**Haidar**, Julieta. Debate CU-Rectoría. Torbellino pasional de los argumentos. México: Universidad Autónoma de México, 2006.

**Kapferer**, Jean-Noël. The new strategic brand management. Creating and sustaining bran equity long term. Philadelphia: Kogan Page, 2008.

**Klein**, Naomi. No logo. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica, 2000.

**Kotler**, Philip y **Armstrong**, Gary. Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación, 2008.

**Kotler**, Philip. El marketing según Kotler. Madrid: Paidós, 2011.

**Lakoff**, George y **Johnson**, Mark. Metáforas de la vida cotidiana. Madrid: Cátedra, 2001.

**Lotman**, Iuri. La semiosfera 1. Semiótica de la cultura y del texto. Madrid: Cátedra, 1996.

**Marina,** José Antonio. El laberinto sentimental. Barcelona: Anagrama, 1996.

**Pottier**, Bernard. El lenguaje. Diccionarios del saber moderno. Bilbao: Mensajero, 1984.

**Ricci** Bitti, Pío E. y **Zani**, Bruno. La comunicación como proceso social. México: Grijalbo, 1990.

**Roberts**, Kevin. El futuro más allá de las marcas: Lovemarks. Barcelona: Urano, 2005.

**San Nicolás Romera**, César y otros. Identidades Juveniles y Discursos de Marcas: la creación de imagen corporativa en los nuevos escenarios tecno-comunicativos. Primavera 2005.

**San Nicolás Romera**, César. Aspectos de comunicación y creatividad. ¿Barcelona?: Quaderna Editorial-Interlibro, 2003.

**Scheinsohn**, Daniel. Comunicación estratégica. Management y fundamentos de la imagen corporativa. Buenos Aires: Granica, 2009.

**Thompson**, John B. Ideología y cultura moderna. México: Universidad Autónoma Mexicana, 2006.

**Vargas** Lozano, Gabriel. Ideología y ciencias sociales. Una hipótesis sobre sus relaciones posibles. 15-06-14 http://tesiuami.uam.mx/revistasuam/iztapalapa/include/getdoc.php?id=887&article=902&mode=pdf

**Villafañe**, Justo. Introducción a la teoría de la imagen. Madrid: Pirámide, 2002.

**Villafañe**, Justo. Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide, 1998.

**Williams**, Raymond. Los medios de comunicación social. Barcelona: Península, 1978.

**Películas:**

The corporation. Mark Achbar y Jennifer Abbott. 2003

**Guía de tópicos utilizada para entrevista semi-estructurada**

1. Si te digo BAMX, en una palabra, ¿qué es lo primero que te viene a la mente?, ¿por qué?
2. Imagina que no conozco nada de BAMX, soy alguien de otro planeta, quiero que me describas ¿qué es?, ¿a qué se dedica?, ¿qué se siente formar parte de él?, ¿cómo se conforma?, ¿qué lo hace único?, ¿qué es lo mejor/ qué es lo peor?,
3. ¿Si una imagen definiera a BAMX, qué imagen sería? —lo que te venga a la cabeza—
4. Si BAMX fuera un color, o colores, ¿qué color—es— serían?, ¿por qué?
5. Si BAMX fuera un sentimiento, ¿qué sentimiento sería?, ¿por qué?
6. Si BAMX se convirtiera en una imagen, ¿qué imagen sería?
7. Si BAMX se convirtiera en una persona, ¿qué persona sería? —hombre, mujer, qué personalidad tiene, cuántos años, siempre ha sido igual o ha cambiado, en qué, virtudes, defectos—
8. En una palabra esta imagen es...–antigua—, ¿qué es lo primero que piensas cuando ves esta imagen? –antigua– ¿si fuera un sentimiento, qué sentimiento sería? ¿qué tipo de persona sería?
9. En una palabra esta imagen es.... –imagen actual–, ¿qué es lo primero que piensas cuando ves esta imagen?, ¿si fuera un sentimiento, qué sentimiento sería? ¿qué tipo de persona sería?
10. Enfrentar las dos imágenes: en qué gana, en qué pierde, con cuál te identificas más, a partir de todo lo explorado ¿cuál comunica más todo lo que hasta ahora me has dicho? ¿le hace falta algo? ¿le sobra algo? ¿qué le cambiarías?
11. Mostrar todas las imágenes –de las regiones– al verlas juntas, ¿podrían ser una familia? ¿qué las hace ser una familia? ¿qué tipo de familia es? ¿cómo se llevan? ¿logras identificar roles? ¿cuáles? ¿qué no las hace ser una familia?
12. Pensando a BAMX como persona. Te acuerdas que me dijiste de

BAMX era una persona ....Todas las personas vivimos situaciones que nos marcan y definen o construyen nuestra personalidad, que nos hacen ser lo que somos, ¿cuáles serían esas situaciones del pasado que marcaron la vida de BAMX y que al presente lo definen como es? ¿dónde y cómo ves a BAMX en unos años?

13. Imagina que estás en un salón de clase y cada alumno representa a una de las regiones de BAMX, ¿qué tipo de alumno sería cada uno? —explorar en personalidad— Si les presentáramos la imagen a ¿y la imagen actual de BAMX, ¿qué pensaría cada alumno? —de cada una— ¿qué pensarían de los cambios por los que ha pasado BAMX?