



Universidad Empresarial Siglo 21.

Trabajo Final de Graduación.

Licenciatura en Diseño Gráfico.

# Johnny B. Good. Proceso de implantación de marca corporativa.

## **Autor**

Lic. Juan Bautista Giunta.

## **Directores internos**

Arq. Ana Paulinelli - Prof. Soledad Martínez.

## **Director externo**

Lic. Ricardo Acosta García.

Córdoba, Argentina, 2005.

A mi familia y amigos, por los momentos de autismo.

## ÍNDICE

<b>1. TEMA</b> .....	p. 1
<b>2. INTRODUCCIÓN</b> .....	p. 2
<b>3. PROBLEMA</b> .....	p. 5
<b>4. OBJETIVOS</b> .....	p. 6
4.1. General .....	p. 6
4.2. Específicos .....	p. 6
<b>5. MARCO TEÓRICO</b> .....	p. 7
5.1. Breve historia y evolución de los identificadores visuales corporativos .....	p. 7
5.1.1. Antecedentes históricos .....	p. 7
5.1.2. Evolución .....	p. 8
5.2. Fundamentos de la identidad visual corporativa .....	p. 10
5.2.1. Identidad visual corporativa .....	p. 10
5.2.2. Identidad visual corporativa y mercadotecnia .....	p. 10
5.2.3. Posicionamiento .....	p. 11
5.2.4. Identificadores visuales y marca corporativa .....	p. 13
5.2.5. Marca en términos legales .....	p. 14
5.2.6. El nombre comercial y civil .....	p. 14
5.2.7. Franquicia .....	p. 15
5.3. Programa de identidad visual corporativa .....	p. 15
5.3.1. Programa de diseño .....	p. 15
5.3.2. Factores determinantes .....	p. 16
5.3.3. Pautas de un programa .....	p. 17
5.3.4. La idea básica .....	p. 17
5.3.5. Invariantes y variables .....	p. 17
5.3.6. Concepto de programa de identidad visual corporativa .....	p. 18
5.3.7. Situaciones en las cuales se requiere un programa de identidad visual corporativa .....	p. 19
5.3.8. Metodología para programar la identidad visual corporativa .....	p. 22
5.3.9. Implementación .....	p. 30
5.3.10. Manual de identidad corporativa .....	p. 30

5.4. Plan de implantación de marca corporativa .....	p. 30
5.4.1. Tres niveles de inserción social .....	p. 30
5.4.2. Implantación .....	p. 31
5.4.3. Naturalización .....	p. 31
5.4.4. Consagración .....	p. 31
5.4.5. Definición del concepto de implantación de marca corporativa .....	p. 31
5.4.6. Plan comunicacional y visual de implantación .....	p. 32
5.5. Componentes del plan de implantación .....	p. 32
5.5.1. Objetivos .....	p. 32
5.5.2. Mensajes .....	p. 33
5.5.3. Acciones .....	p. 33
5.5.4. Factores condicionantes .....	p. 34
5.5.5. Plan de implantación .....	p. 34
<b>6. MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>p. 36</b>
6.1. Rock & Feller's .....	p. 36
6.2. Concepto de negocio, origen y evolución .....	p. 36
6.3. El alejamiento de Rock & Feller's .....	p. 37
6.4. La gestación de Johnny B. Good .....	p. 37
6.5. El concepto de negocio .....	p. 38
6.6. El público .....	p. 38
6.7. La ambientación .....	p. 38
6.8. El posicionamiento deseado .....	p. 39
<b>7. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>p. 40</b>
7.1. Diseño de investigación .....	p. 40
7.2. Indicadores .....	p. 40
7.3. Muestra .....	p. 42
7.4. Instrumentos .....	p. 44
7.5. Análisis de los datos .....	p. 45
<b>8. DESARROLLO .....</b>	<b>p. 46</b>
8.1. Análisis de cada una de las entrevistas .....	p. 46
8.1.1. Morozovsky, Alfredo .....	p. 46
8.1.2. Rodríguez, Andrés .....	p. 48
8.1.3. Menzi, Fernando .....	p. 52
8.1.4. Berna, Mariana .....	p. 55
8.1.5. Tallone, Laura .....	p. 56

8.2. Resumen integrador de las entrevistas en base a los indicadores .....	p. 59
8.2.1. Objetivos del plan de implantación .....	p. 59
8.2.2. Mensajes del plan de implantación .....	p. 59
8.2.3. Acciones del plan de implantación .....	p. 61
8.2.4. Factores condicionantes de las acciones del plan de implantación .....	p. 62
8.3. Análisis de las acciones de implantación que fueron provistas por la empresa .....	p. 63
8.3.1. Publicidad gráfica .....	p. 63
8.3.2. Encuesta .....	p. 66
8.3.3. Tela .....	p. 68
8.3.4. Atril .....	p. 70
8.3.5. Carta .....	p. 72
8.3.6. Remera .....	p. 74
8.3.7. Señal prohibido fumar .....	p. 76
8.3.8. Señal permitido fumar .....	p. 78
8.3.9. Publicidad gráfica .....	p. 80
8.3.10. Publicidad gráfica .....	p. 81
8.3.11. Newsletter digital .....	p. 83
8.3.12. Publicidad gráfica .....	p. 84
8.3.13. Newsletter digital .....	p. 84
8.3.14. Publicidad gráfica .....	p. 84
8.3.15. Publicidad gráfica .....	p. 85
8.3.16. Publicidad gráfica .....	p. 85
8.3.17. Publicidad gráfica .....	p. 87
8.4. Resumen integrador de las acciones de implantacion que fueron provistas por la empresa en base a los indicadores ..	p. 88
8.4.1. Objetivos del plan de implantación .....	p. 88
8.4.2. Mensajes del plan de implantación .....	p. 88
8.4.3. Acciones del plan de implantación .....	p. 89
8.4.4. Factores condicionantes de las acciones del plan de implantación .....	p. 90
8.5. Descripción del proceso de implantación .....	p. 90
8.6. Síntesis y descripción de los factores condicionantes de las acciones de implantación .....	p. 93
8.6.1. Económico .....	p. 94
8.6.2. Miedo o temor al cambio .....	p. 94

8.7. Representación gráfica del plan comunicacional y visual de implantación de la marca corporativa Johnny B. Good .....	p. 95
<b>9. CONCLUSIONES</b> .....	p. 97
9.1. Problemas .....	p. 99
9.2. Relación de los problemas con los objetivos comunicacionales .....	p. 100
9.3. Factores condicionantes .....	p. 100
<b>10. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	p. 102
<b>11. ANEXO</b> .....	p. 104
11.1. Entrevista a Alfredo Morozovsky .....	p. 104
11.2. Entrevista a Andrés Rodríguez .....	p. 109
11.3. Entrevista a Fernando Menzi .....	p. 114
11.4. Entrevista a Mariana Berna .....	p. 125
11.5. Entrevista a Laura Tallone .....	p. 126

## **1. TEMA**

Implantación de una marca corporativa.

## **2. INTRODUCCIÓN**

El presente Trabajo Final de Graduación corresponde al área del Diseño Gráfico denominada: diseño de identidad corporativa.

La revisión del material teórico disponible permitió observar que los autores consultados se explayan en la gestión de los programas de identidad visual corporativa (orientados a la creación de los signos gráficos que identificarán a una institución, y del sistema gráfico, el cual dará respuesta a las diversas situaciones comunicacionales de la institución), en cambio, no amplían sobre la implantación de la marca corporativa y los factores que actúan como condicionantes de las acciones comunicacionales de implantación. Es decir, para realizar esta investigación, se partió de la base de que el diseñador gráfico no solo debe diseñar o rediseñar una marca corporativa, sino también debe planificar su implantación.

Se entenderá, a lo largo de este trabajo, el concepto de implantación de marca corporativa como: la etapa por la que atraviesa una organización con objeto de presentarle a su público meta su marca corporativa (signos identificatorios + valores de la marca) nueva o modificada. Para dicho fin, la organización debe elaborar un plan comunicacional y visual específico destinado no sólo a mostrar sus signos identificadores visuales corporativos, sino también a comunicar los valores de marca.

Con ello se busca, a corto plazo, que el público meta de la organización visualice dichos signos, y a mediano y largo plazo, que los memorice, los reconozca y le asocie sus valores de marca, y que ésta comience a ganarse un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta.

Por otra parte se entendió que un plan de estas características, se compone de objetivos, mensajes, y acciones de implantación. A su vez, se entendió que la elección de dichas acciones estará condicionada por diferentes factores

condicionantes de implantación, los cuales, restringirán la selección de una acción en detrimento de otra.

EL desarrollo del trabajo consistió en estudiar el proceso de implantación de la marca cordobesa Johnny B. Good, llevada a cabo durante el período de tiempo comprendido entre los meses de marzo y mayo del año 2004, y los factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales de tal implantación.

Dicho estudio, centró su interés, en el plan comunicacional y visual utilizado para implantar la nueva marca corporativa, y en las particularidades del mencionado caso.

El estudio de este caso, permitió:

- En primera instancia, conocer el plan comunicacional y visual del proceso de implantación de la marca corporativa Johnny B. Good.
- En segunda instancia, describir dicho plan.
- En última instancia, sintetizar y describir los factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales de implantación.

Las etapas que componen el desarrollo de este trabajo Final de Graduación, son las siguientes: 1. Analítica; 2. Descriptiva; 3. Conclusiones.

En la primera etapa se analizaron las entrevistas y las acciones comunicacionales de implantación, en base a indicadores desarrollados exclusivamente para este trabajo.

En la segunda etapa, se describió el plan comunicacional y visual del proceso de implantación de la marca Johnny B. Good, y se sintetizaron y describieron los

factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales de implantación.

En la última etapa se desarrollaron las conclusiones de este trabajo.

### **3. PROBLEMA**

¿Cuál fue el proceso que atravesó la empresa para implantar la marca corporativa Johnny B. Good? Y además, ¿Que factores incidieron en dicho proceso?

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. General**

Describir el proceso de implantación de la nueva marca corporativa Johnny B. Good.

### **4.2. Específicos**

#### **Relativos a obtención de la información**

Indagar en bibliografía disponible conceptos relativos al programa de identidad visual corporativa, marca corporativa e implantación con miras a confeccionar el marco teórico.

Recabar datos contextuales sobre la empresa Rock & Feller's y Johnny B. Good.

Utilizar los conceptos del marco teórico para determinar los indicadores sobre los cuales se indagarán.

Recabar datos sobre los factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales de implantación.

#### **Relativos a la descripción del proceso de implantación**

Sintetizar y describir los factores que condicionaron directamente la realización de las acciones comunicacionales pertenecientes al proceso de implantación.

## **5. MARCO TEÓRICO**

### **5.1. Breve historia y evolución de los identificadores visuales corporativos**

#### **5.1.1. Antecedentes históricos**

Antes de emprender esta síntesis se debe aclarar que, Joan Costa, se refiere a "marca" como sinónimo de identificador visual corporativo.

En efecto, según Joan Costa:

"En el contexto del intercambio económico, la marca es un signo material adoptado por la empresa para distinguirse en primer lugar de las demás y para distinguir sus producciones, sus posesiones y sus actividades comerciales e institucionales. La marca se adhiere así materialmente al producto y lo acompaña en su ciclo de vida".<sup>1</sup>

Las marcas comenzaron a utilizarse en el Siglo V antes de Cristo por pequeños grupos de artesanos y mercaderes que producían diversos tipos objetos. Básicamente, eran empleadas para dejar constancia del lugar de origen o del nombre de su creador. Dentro de este conjunto de marcas que sentaron las bases para su evolución hacia las verdaderas marcas comerciales, se encontraban aquellas conformadas por signos tipográficos, caligráficos figurativos o abstractos. Según el mismo autor, corresponde situar su origen en la edad media y gracias al sistema corporativo.

---

<sup>1</sup> COSTA, Joan, Imagen Global, Grupo Editorial CEAC, S.A., Barcelona, España, 1994, p. 27.

### 5.1.2. Evolución

Respecto a la evolución de las marcas, Joan Costa, menciona dos momentos claves de la historia del hombre: el proceso de industrialización de occidente y la segunda revolución industrial.

Gracias a la producción seriada y masiva y a la macro distribución, las marcas, encuentran nuevas posibilidades en cuanto a su configuración visual y difusión.

Las marcas y los mensajes atraviesan un proceso de transformación visual y gráfico, en el que la imagen va cobrando un protagonismo decisivo, incluso por sobre lo textual. Así, la marca que inicialmente era depositada sobre la superficie de los objetos, comienza a despegarse del soporte que le diera vida para adaptarse a nuevos y muy diversos tipos de soportes. Sumado a ello y con el desarrollo de la radio, el cine y la televisión, la imagen asume la función de ser promotora y propagadora del consumo de productos y servicios en un mercado cada vez más complejo y altamente competitivo.

Las marcas tradicionales y comerciales de mediados del Siglo XIX estaban constituidas por la combinación de ilustraciones y textos. Las ilustraciones, consistían en figuras que realizaban acciones o sublimizaban gestos y, los textos, se centraban en el nombre de la marca y en argumentos publicitarios.

Ellas condensaban al mismo tiempo la identidad de la empresa o del producto, la información motivante acerca de éste, y la publicidad en su intención persuasiva. Cuando éstas resultaban exitosas, previo paso por un proceso de depuración, rápidamente se convertían en la marca de la empresa. Dicho proceso de depuración consistía en la eliminación de detalles, ya que en ese momento, eran considerados al mismo tiempo como ruidos visuales y anticuados.

Desde el punto de vista estético las marcas, sujetas a la moda del momento, comienzan a atravesar por este proceso de estilización, gracias a la influencia de diversas corrientes como la escuela de la Bauhaus.

“La fuerza innovadora de la escuela europea de la Bauhaus –en cierta forma comparable al impulso del Renacimiento- conquistó el mundo (...).”<sup>2</sup>

Retomando lo dicho por Joan Costa, tanto la escuela de la Bauhaus como la escuela de Artes y Oficios, influyeron en el proceso de simplificación de los signos identificadores visuales corporativos en busca de una mayor funcionalidad, pregnancia y adaptación a los diversos soportes en los que debían inscribirse.

La evolución de las técnicas imponía sus exigencias fundamentalmente justificadas en la búsqueda de una mayor funcionalidad. De la misma forma, éstas debían afianzarse en un mercado cada vez más competitivo.

“Se exigía una presentación más contundente, una fuerte imposición en la memoria del público, una expresión insólita... Así emergía nítidamente la función de impacto visual (...).”<sup>3</sup>

Este estadio es clave para el diseño gráfico y la publicidad, ya que quedan definidas las incumbencias de ambas, en relación a las marcas. La publicidad llevará a cabo las funciones de argumentar, informar, motivar y persuadir. El diseño gráfico convertirá a la marca en el auténtico soporte estratégico de las comunicaciones de una empresa, garantizando el cumplimiento de la función identificadora.

---

<sup>2</sup> *Op. Cit.*, p. 45.

<sup>3</sup> *Op. Cit.*, p. 45.

## 5.2. Fundamentos de la identidad visual corporativa

### 5.2.1. Identidad visual corporativa

A lo largo de este trabajo, se entenderá el concepto de identidad visual corporativa como:

“(…) un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir –facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa u organización de las demás. Su misión es, pues, diferenciar (base de la noción e identidad), asociar ciertos signos con determinada organización y significar, es decir, transmitir elementos de sentido, connotaciones positivas; en otras palabras, aumentar la notoriedad de la empresa”.<sup>4</sup>

### 5.2.2. Identidad visual corporativa y mercadotecnia

Si esa carga significativa, asociada a los signos y a la entidad, proviene de la determinación de las necesidades y deseos de su público objetivo, se está haciendo referencia a una empresa que orienta sus actividades comerciales y crea la identidad visual corporativa según el sentido ya expuesto.

Las empresas que proceden de esta manera son aquellas que orientan su actividad según el marketing, dado que:

“El concepto de mercadotecnia sostiene que la clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados meta, y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores”.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> COSTA, Joan, *Identidad Corporativa*, Trillas, S.A., Distrito Federal, México, 1993, p. 15.

<sup>5</sup> KOTLER, Philip, *Dirección de mercadotecnia*, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., Distrito Federal, México, 1993, p. 18.

Según el mismo autor existen otros tres enfoques, los cuales, no permiten la creación de la identidad visual corporativa según el sentido que venimos expresando, ya que sus filosofías no contemplan el estudio y determinación de las necesidades y deseos del público al que desean llegar.

“Los directivos de organizaciones orientadas hacia la producción concentran sus esfuerzos en lograr una gran eficiencia en la producción y una cobertura amplia de distribución. (...) canalizan su energía a la producción de buenos productos y a mejorarlos conforme transcurre el tiempo”.<sup>6</sup>

“El concepto de venta afirma que si se les deja solos, los consumidores, por lo regular, no comprarán suficientes productos de la empresa. Por lo tanto, ésta debe emprender un esfuerzo agresivo de ventas y promoción”.<sup>7</sup>

El concepto de mercadotecnia tiene en cuenta el perfil de consumidor al que se dirige la empresa. Ello justifica que, las empresas con el fin de atraerlos y conservarlos, presten especial atención en el desarrollo de instrumentos que permitan conocerlos y poner en funcionamiento herramientas que configuren una estrategia acorde con sus objetivos. Una de las herramientas que posibilita obtener una ventaja competitiva, con base en el valor adicional percibido por los consumidores, es el posicionamiento por medio de la imagen.

### **5.2.3. Posicionamiento**

“El posicionamiento consiste en diseñar la oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta”.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> *Op. Cit.*, p. 16.

<sup>7</sup> *Op. Cit.*, p. 17.

<sup>8</sup> *Op. Cit.*, p. 304.

Mediante dicho concepto se comprende que esa posición se conseguirá, no solo cuando el producto resulte atractivo, sino también, cuando esa cualidad sea considerada valiosa por el público.

Para comprender el posicionamiento, se considera de gran utilidad definir el concepto de valor como:

“(...) la diferencia entre valor total y costo total para el mismo. Valor total es el conjunto de beneficios que los consumidores esperan obtener de un producto o servicio en particular”.<sup>9</sup>

Esta posición será producto de la valoración personal que el consumidor haga respecto a la organización, siendo necesario que ambos tomen conciencia de su existencia, desarrollen intereses comunes y como consecuencia de ello emprendan acciones.

En el concepto de posicionamiento, los contactos que una organización establezca con su público objetivo, cumplen un papel fundamental para transmitir aquellas cualidades como valiosas:

“(...) Toda entidad mantiene dos tipos de contactos (...). Un tipo de contacto se produce cuando el público utiliza los productos o servicios de la entidad y experimenta un determinado grado de satisfacción, generalmente vinculado a la calidad. El otro tipo de contacto es el que la organización establece a través de sus comunicaciones (...). Gracias a ellos, el público conoce, incluso sin ser cliente, el perfil y estilo del emisor”.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> *Op. Cit.*, p. 37.

<sup>10</sup> CHAVES, Norberto, BELLUCCIA, Raúl, *La marca corporativa*, Paidós, Buenos Aires, Argentina, 2003, p. 26.

#### 5.2.4. Identificadores visuales y marca corporativa

Dentro del segundo tipo de contacto la comunicación de tipo institucional en su forma de identidad visual. El identificador visual cobra importancia fundamental ya que es:

“(...) el único elemento presente en todos los contactos que la institución establece con sus interlocutores (...)”.<sup>11</sup>

Dentro del sistema de identidad visual corporativo, los identificadores corporativos son aquellos signos visuales utilizados para individualizar y diferenciar a una organización. Como veremos más adelante, los identificadores visuales se componen de logotipos, símbolos y colores. Por otra parte nos referiremos a “marca corporativa” cuando a los identificadores citados les sumamos un conjunto atributos valiosos para el público objetivo de la institución. Estos atributos se establecen a través de las diversas comunicaciones que esta desarrolla y mantiene con aquellos. En el siguiente párrafo, veremos como Giaccone profundiza acerca de los atributos valiosos con los cuales se “tiñe” a los identificadores corporativos:

“(...) La marca es el conjunto de cualidades, de atributos tangibles e intangibles que el consumidor decodifica asignando significado, generando recordación y potenciando la relación con ella (fidelidad de marca). O sea que el consumidor al ver un producto no ve solamente sus colores o imágenes, sino que en su mente le quedan conceptos asociados a tradicionalidad, artesanalidad, ludicidad, etc. según cada marca. Y obviamente con sus “identificadores de marca” (colores, tipografías) genera impacto y recordación en la góndola. El vínculo entre la marca y el consumidor se construye a través de un pensado plan estratégico y posición de la marca”.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> *Op. Cit.*, p. 26.

<sup>12</sup> GIACCONE, Diego, Krann N° 14, La Plata, Argentina, 2003, p. 22, 23.

Los identificadores visuales corporativos, presentes en todas las acciones comunicacionales visuales, se cargan con los significados valiosos para su público, de forma de conseguir la posición que la empresa desea obtener en la mente de estos últimos. Esos significados valiosos, que constituyen el posicionamiento, provienen del estudio de los deseos y necesidades de su mercado meta. Para ello es condición imprescindible que la empresa haya optado por orientar sus actividades comerciales en base a la filosofía de mercadotecnia.

#### **5.2.5. Marca en términos legales**

“La marca es un símbolo o elemento distintivo de los productos y servicios, que permite identificar su origen, calidad y acreditar un prestigio; tiene en común con el nombre que consiste normalmente en una denominación, pero a diferencia de aquél, la marca se aplica sobre productos, en tanto el nombre identifica al comerciante y la enseña al establecimiento, aunque de hecho pueden ser idénticos. Su diferencia está en el uso y aplicación en cada caso (...) pero no en todos la marca se aplica sobre mercaderías. Las marcas de servicio distinguen los trabajos o servicios ofrecidos por empresas dedicadas a ellos (...).”<sup>13</sup>

#### **5.2.6. El nombre comercial y civil**

“El nombre comercial es una propiedad del comerciante, del cual puede disponer libremente porque no es un atributo personal sino un bien patrimonial. El nombre comercial es un signo, que constituye una propiedad a los efectos de la ley, empleado para designarlo en su actividad; a diferencia del nombre comercial, el civil es un atributo de la personalidad del cual no se puede disponer, ni modificar sin cumplir los recaudos de la ley; del comercial, al contrario, se puede disponer

---

<sup>13</sup> ROMERO, José Ignacio, *Manual de Derecho Comercial*, p. 120.

libremente, elegirlo y modificarlo, e incluso puede prescribir, transferirse o renunciarse, todo lo cual no puede ocurrir con el civil".<sup>14</sup>

Una forma de transferir la marca consiste en el contrato de franquicia.

### **5.2.7. Franquicia**

"(...) la franquicia o franchising es un contrato por el cual un comerciante otorga la concesión para la comercialización de un producto determinado, pero además con el aditamento de la transferencia de los signos distintivos, las técnicas de comercialización, y el savoir faire o know how comercial, asegurando la forma de explotación rentable y probada".<sup>15</sup>

## **5.3. Programa de identidad visual corporativa**

### **5.3.1. Programa de diseño**

El diseño de carácter sistemático es un conjunto articulado de partes, las cuales, responden a los requerimientos que le han dado origen. Las mismas desempeñan distintas funciones y surgen como resultado del proceso de programación.

"(...) programar es una actividad totalizadora que engloba a la de sistematizar porque, comprende tres procesos, entre los cuales se encuentra dicha acción".<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> *Op. Cit.*, p. 126.

<sup>15</sup> *Op. Cit.*, p. 316-317.

<sup>16</sup> GONZÁLES RUIZ, Guillermo, Estudio de Diseño, Emecé Editores, Buenos Aires, Argentina, 1994, p. 357.

“(...) el programa es un plan general que comprende desde la coordinación visual menor, hasta la mayor, de conjuntos de sistemas y subsistemas”.<sup>17</sup>

Una comprensión más profunda acerca del verdadero significado que tiene para nosotros dicha tarea, requiere definir algunas cuestiones a considerar al momento de programar.

### 5.3.2. Factores determinantes

El diseño responde a distintas necesidades sociales mediante la creación de formas, con el fin de dar solución a un problema. Sus factores determinantes son de dos tipos:

“(...) los factores externos – los que vienen con el propio problema de diseño – y los internos, - aquellos que son creados y establecidos por el diseñador - (...)”.<sup>18</sup>

Durante el proceso de creación los factores interactúan en la mente del diseñador, con la particularidad de que los internos, a diferencia de los externos, quedan sujetos a la consideración personal de cada profesional.

“Lo que es una condición propia y exclusiva de ese problema y no de otro, se conjuga con lo que es una condición para un diseñador y no para otro”.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> *Op. Cit.*, p. 357.

<sup>18</sup> *Op. Cit.*, p. 365.

<sup>19</sup> *Op. Cit.*, p. 365.

### 5.3.3. Pautas de un programa

González Ruiz prefiere llamar pautas a estos factores mencionados, ya que constituyen un cúmulo de informaciones valiosas para que el diseñador desarrolle su labor proyectual:

“(...) actúan como un molde invisible, como una horma mental que nos ayuda a dar forma”.<sup>20</sup>

### 5.3.4. La idea básica

La importancia de establecer las pautas del sistema radica en el hecho de que las mismas actuarán como límites, dentro de los cuales, la mente del diseñador se mueva con el fin de hallar el respaldo para la creación de la identidad visual corporativa.

“Es la generatriz, la decisión rectora, la cervical sobre la cual se sustenta el desarrollo proyectivo. Y nace en la etapa del proceso de diseño que llamamos iluminación (...)”.<sup>21</sup>

Todo sistema parte de una idea básica que responde a un problema único e irrepetible. Tal sistema se compone de invariantes y variables.

### 5.3.5. Invariantes y variables

La configuración de partes interrelacionadas comienza con el establecimiento de aquellos elementos que permanecerán constantes en todo el proyecto y, mediante la combinación de estas, se intentará dar solución a todos los requerimientos

---

<sup>20</sup> *Op. Cit.*, p. 365.

<sup>21</sup> *Op. Cit.*, p. 370.

presentes y futuros de la situación que suscitó la intervención por parte del profesional.

Las invariantes son “(...) el conjunto de partes inmodificables de un sistema cuya combinación permite efectuar variables para responder a todos los requerimientos del programa”.<sup>22</sup>

### 5.3.6. Concepto de programa de identidad visual corporativa

Como vimos, el programa de diseño, mediante el establecimiento de pautas, ayudará a encontrar una idea que sustentará la creación de aquellas partes gráficas del sistema de identidad visual corporativa que permanecerán inmodificables y aquellas que no. Por ello decimos que diseñar un programa de identidad visual corporativa es:

“(...) mucho más que diseñar simples signos. Es diseñar los sistemas de relaciones entre ellos conforme con las necesidades prácticas de sus aplicaciones a mensajes y soportes muy diversos y a lo largo del tiempo. El programa implica diseñar la forma y diseñar la fórmula”.<sup>23</sup>

Diseñar la forma, en un programa de identidad visual corporativa, significa crear el sistema de signos gráficos que componen dicha identidad; y diseñar la fórmula, significa establecer un conjunto de normas que regulan su funcionamiento. Con ello se entiende que el programa es el resultado de la planeación del sistema de signos visuales, que representarán a una empresa y se cargarán de significados valiosos para el público, su identidad visual corporativa. Este sistema de signos visuales se compone de tres elementos, que si bien poseen características comunicacionales diferentes, cumplen la misma función y se complementan.

---

<sup>22</sup> *Op. Cit.*, p. 370.

<sup>23</sup> COSTA, Joan, *Imagen Global*, Grupo Editorial CEAC, S.A., Barcelona, España, 1994, p. 108.

Según Joan Costa, los mismos son de diversa naturaleza:

"Lingüística. El nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente; un modo de escritura exclusiva llamada logotipo (...)"<sup>24</sup>

"Icónica. Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa, cuyo uso proviene de la costumbre ancestral del acto de marcar con una señal indeleble los objetos y las cosas (...). Cualquiera que sea su forma y su intencionalidad expresiva, la marca cristaliza en un símbolo (un signo convencional portador de significados), que cada vez responde más a las exigencias técnicas de los medios".<sup>25</sup>

"Cromático. Consiste en el color, o en los colores, que la empresa adopta como distintivo emblemático".<sup>26</sup>

### **5.3.7. Situaciones en las cuales se requiere un programa de identidad visual corporativa**

Entre las causas que hacen recomendable su adopción, intervienen aquellas de carácter interno y externo. Entre ellas se destacan con frecuencia las siguientes:

Según Chaves y Belluccia:<sup>27</sup>

1. Inadecuación de la imagen existente a la verdadera personalidad de la empresa, a su calidad y dimensión.

---

<sup>24</sup> *Op. Cit.*, p. 15.

<sup>25</sup> *Op. Cit.*, p. 15.

<sup>26</sup> *Op. Cit.*, p. 16.

<sup>27</sup> CHAVES, Norberto, BELLUCCIA, Raúl, *La marca corporativa*, Paidós, Buenos Aires, Argentina, 2003, p. 69.

2. Cambios o estilos de dirección, en los objetivos, políticas, estrategias de comunicación.
3. Políticas de diversificación, de concentración o de crecimiento.
4. Relanzamiento de la empresa o de la marca, ya sea para emprender una nueva etapa de su vida, acceder a nuevas actividades o abrir nuevos mercados.
5. Relaciones entre empresas y grupo, fusiones o absorciones de compañías por el grupo.
6. Posicionamientos demasiado rígido de la empresa o de la marca, que la ha anclado en una especialidad, en una época o en una situación limitativa, de las cuales es difícil salir, con lo que se impide su acceso a otras áreas de desarrollo.
7. El caso inverso al anterior, dado por una falta o imprecisión del posicionamiento y, por lo tanto, de la imagen de la empresa.
8. El lastre de estereotipos negativos que dificultan la imagen y el desarrollo de la empresa, mismos que la mayor parte de las veces proceden del sector y son transferibles a las empresas que pertenecen a él, aun cuando no tengan una responsabilidad individual directa sobre la existencia de tales estereotipos sectoriales.
9. Envejecimiento del sistema actual de identificación, lo cual distorsiona la imagen de la empresa o de la marca, y lo más grave, impidiendo desarrollos futuros.
10. Fuerte penetración de un producto –a menudo líder- que absorbe la personalidad e incluso el conocimiento público de los demás productos y también y también de la propia empresa o, lo cual dificulta su rendimiento global (aquí influye negativamente el posicionamiento muy definido de un producto líder).

11. Los programas de innovación, que se ven fuertemente afectados –si no llegan a resolver incluso variables inviables- a causa de una identificación débil, dispersa o inapropiada.

12. Necesidad de la empresa de operar en el mercado de capitales, o de preparar su cotización en bolsa.

13. Búsqueda de una mayor rentabilidad, en lo cual juega un papel cada vez más importante el valor añadido (siempre vinculado necesariamente a la posesión de imagen eficaz).

Según Joan Costa:<sup>28</sup>

1. Creación de una organización ex novo.

2. Creación de una organización por fusión de entidades preexistentes.

3. Ramificación de una empresa en filiales o divisiones.

4. Creación de un grupo por asociación de empresas.

5. Relanzamiento de una organización por cambios en su perfil debidos al crecimiento o expansión territorial o de mercados, o a la diversificación en productos y servicios.

6. Necesidad de actualización para recuperar posición respecto de la competencia innovadora y agresiva.

---

<sup>28</sup> COSTA, Joan, *Identidad Corporativa*, Trillas, S.A., Distrito Federal, México, 1993, p. 52.

7. Modificación de la estructura societaria y/o incorporación de la empresa a un grupo preexistente.

8. Cambio de estrategia de comunicación a fin de realizar o afianzar el posicionamiento.

9. Necesidad de potenciar la imagen y el posicionamiento ante la aparición de nuevos competidores.

10. Aplicación de nuevos criterios de calidad en la gestión comunicacional que detectan defectos graves en los identificadores actuales.

### **5.3.8. Metodología para programar la identidad visual corporativa**

La metodología que propone Villafañe para programar la identidad visual corporativa se compone de dos grandes etapas. La primera, integrada por cuatro fases, consiste en el análisis de la imagen corporativa, en relación a su identidad visual. La segunda, compuesta por seis fases, consiste en la creación de dicha Identidad, en base a las informaciones obtenidas en la etapa anterior.

La primera tarea que plantea la etapa inicial consiste en establecer los objetivos corporativos de la identidad visual. El paso siguiente reside en determinar su estado corporativo.

“Por estado corporativo entiendo la situación de la empresa o institución en relación con las tres variables corporativas enunciadas. Existe, por lo tanto, un estado corporativo propiamente dicho y, también una especificación de éste en referida a la identidad visual”.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> VILLAFANE, Justo, *La Imagen Positiva*, Ediciones Pirámide S.A., Madrid, España, 2000, p. 129.

El autor, en su misma obra, propone considerar los siguientes estados corporativos:

**1. Nueva creación:** Dicha categoría se corresponde con aquellas entidades que, por no haber iniciado aún sus actividades, no son poseedoras de un sistema de identidad visual corporativa.

**2. Identidad visual obsoleta:** Entidades existentes que poseen un sistema de identidad visual corporativa que presenta cierto grado de envejecimiento.

**3. Disfunciones corporativas:** Se sitúan aquí, aquellas entidades dotadas de un sistema de identidad visual corporativa, que por diversas razones es no recomendable siga funcionando como hasta ahora.

Tales razones son:

**a. Cambios cualitativos:** Este caso particular de disfunción se produce: "(...) bien sea por la adopción de nuevas orientaciones estratégicas, transformación cultural, apertura de nuevos mercados, etc."<sup>30</sup>

**b. Absorciones o fusiones:** Estamos en presencia de este tipo de disfunción corporativa cuando una entidad adquiere a otra o se unen para iniciar un nuevo proyecto.

**c. Dispersión de la identidad visual:** Dicha situación se origina como consecuencia de la falta de control riguroso que debe ejercerse para garantizar el perfecto funcionamiento del sistema gráfico de identidad visual corporativa.

**4. Imagen negativa:** A esta variable le conciernen aquellos casos en que el público de una entidad, ha desarrollado una valoración desfavorable respecto a ella.

---

<sup>30</sup> *Op. Cit.*, p. 129.

El siguiente paso consiste en realizar un análisis de tipo diacrónico de su identidad visual corporativa, la cual implica hacer un análisis histórico de la forma en que ha ido evolucionando la misma.

Siguiendo a Villafaña, los mencionados estados corporativos se corresponden con los siguientes diagnósticos:

**1. Nueva creación:** "La empresa debe dotarse de una identidad visual corporativa".<sup>31</sup>

**2. Identidad visual obsoleta:** "Es necesario modernizar la identidad con una intensidad proporcional a su grado de obsolescencia y, siempre, manteniendo un nexo con la anterior".<sup>32</sup>

### **3. Disfunciones corporativas**

**a. Cambios cualitativos:** "Rediseñar la identidad incorporando a esta la nueva orientación y filosofía de la empresa".<sup>33</sup>

**b. Absorciones o fusiones:** "Identidad de síntesis que preserve lo positivo de las identidades anteriores pero que garantice la nueva referencia visual".<sup>34</sup>

**c. Dispersión de la identidad visual:** "Sistematización que procure dos objetivos: norma e integración".<sup>35</sup>

---

<sup>31</sup> *Op. Cit.*, p. 130.

<sup>32</sup> *Op. Cit.*, p. 130.

<sup>33</sup> *Op. Cit.*, p. 131.

<sup>34</sup> *Op. Cit.*, p. 131.

<sup>35</sup> *Op. Cit.*, p. 131.

**4. Imagen negativa:** "Se hace necesario el cambio de la identidad visual corporativa, teniendo en cuenta las causas que han producido el déficit de imagen".<sup>36</sup>

Continuando con la lógica de la metodología propuesta por el autor, damos paso a la siguiente fase. La misma incluye el análisis de la identidad visual del sector y la determinación de la posición que ocupan competidores.

Las tres fases primeras que hemos descrito hasta ahora, incluidas en la primera etapa, permitirán diagnosticar el estado corporativo la identidad visual de la empresa e indicar el tipo de intervención que requiera cada caso particular.

Villafañe plantea que dichos diagnósticos requieren las siguientes tipos de intervención de un programa de identidad visual corporativa:

### **1. Nueva creación**

- Selección de atributos corporativos.
- Selección y test de nombre.
- Definición de las constantes universales de identidad.
- Evaluación funcional de la identidad visual.
- Determinación del sistema de aplicaciones.
- Realización del manual de normas.

### **2. Identidad visual obsoleta**

- Ajuste de las constantes universales de identidad.
- Evaluación funcional de la identidad visual.
- Redefinición del sistema de aplicaciones.
- Realización del manual de normas.

---

<sup>36</sup> *Op. Cit.*, p. 131.

### **3. Disfunciones corporativas**

#### **a. Cambios cualitativos**

- Redefinición de atributos corporativos.
- Selección y test de nombre.
- Definición de las constantes universales de identidad.
- Evaluación funcional de la identidad visual.
- Determinación del sistema de aplicaciones.
- Realización del manual de normas.

#### **b. Absorciones o fusiones**

- Síntesis de atributos corporativos.
- Selección y test de nombre.
- Definición de las constantes universales de identidad.
- Evaluación funcional de la identidad visual.
- Determinación del sistema de aplicaciones.
- Realización del manual de normas.

#### **c. Dispersión de la identidad visual**

- Reforzamiento de las constantes universales de identidad.
- Homogeneización del sistema de aplicaciones.

### **4. Imagen negativa**

- Selección de atributos corporativos.
- Selección y test de nombre.
- Definición de las constantes universales de identidad.
- Evaluación funcional de la identidad visual.
- Determinación del sistema de aplicaciones.
- Realización del manual de normas.

Se cree necesario incorporar un punto más en la intervención sobre la identidad visual. El mismo concierne a la etapa de Implantación, la cual, representa el núcleo central del presente trabajo.

Por ello, y para contribuir a una mejor comprensión del propósito del presente trabajo, se considera necesario aclarar el concepto de implementación, y más adelante, haremos lo mismo con el de implantación.

*(Ver cuadro en páginas siguientes).*

Estado corporativo (identidad visual)	Diagnóstico general	Tipo intervención	Metodología operativa
Nueva creación.	La empresa debe dotarse de una identidad visual corporativa.	1. Selección de atributos corporativos.	a) Orientación hacia la atención. b) Innovación. c) Gran dimensión. d) Tradición. e) Orientación hacia el usuario. f) Utilidad social. g) Interés nacional. h) Énfasis en los recursos humanos.
		2. Selección y test de nombre.	a) Siglas. b) Acrónimos. c) Sinéresis.
		3. Definición constantes universales de identidad.	a) Logosímbolo. b) Colores. c) Tipografías.
		4. Evaluación funcional de la identidad visual.	a) Ampliación. b) Reducción. c) Movimiento. d) Recuerdo. e) Enmascaramiento.
		5. Determinación del sistema de aplicaciones.	a) Impresos. b) Señalética. c) Publicaciones. d) Packaging. e) Publicidad. f) Complementos técnicos.
		6. Realización del manual de normas.	
Identidad visual obsoleta.	Es necesario modernizar la identidad con una intensidad proporcional a su grado de obsolescencia y, siempre, manteniendo un nexo con la anterior.	3. Ajuste de los constantes universales de identidad.	a) Logosímbolo. b) Colores. c) Tipografías.
		4. Evaluación funcional de la identidad visual.	a) Ampliación. b) Reducción. c) Movimiento. d) Recuerdo. e) Enmascaramiento.

Identidad visual obsoleta (continuación).		Es necesario modernizar la identidad con una intensidad proporcional a su grado de obsolescencia y, siempre, manteniendo un nexo con la anterior (continuación).	5. Redefinición del sistema de aplicaciones.	a) Impresos. b) Señalética. c) Publicaciones. d) <i>Packaging</i> . e) Publicidad. f) Complementos técnicos.
			6. Realización del manual de normas.	
Disfunción corporativa.	Cambios cualitativos.	Rediseñar la identidad incorporando a ésta la nueva orientación y filosofía de la empresa.	1. <i>Redefinición</i> atributos corporativos. 2. Selección y test de nombre. 3. Definición constantes universales de identidad. 4. Evaluación funcional de la identidad visual. 5. Determinación del sistema de aplicaciones. 6. Realización del manual de normas.	Igual que en un programa de Nueva creación.
	Absorciones o fusiones.	Identidad de síntesis que preserve lo positivo de las identidades anteriores pero que garantice la nueva referencia visual.	1. <i>Síntesis</i> atributos corporativos. 2. Selección y test de nombre. 3. Definición constantes universales de identidad. 4. Evaluación funcional de la identidad visual. 5. Determinación del sistema de aplicaciones. 6. Realización del manual de normas.	Igual que en un programa de Nueva creación.
	Identidad dispersa.	Sistematización que procure dos objetivos: norma e integración.	3. <i>Reforzamiento</i> de los constantes universales de identidad.	a) Logosímbolo. b) Colores. c) Tipografías.
5. <i>Homogeneización</i> del sistema de aplicaciones.			a) Impresos. b) Señalética. c) Publicaciones. d) <i>Packaging</i> . e) Publicidad. f) Complementos técnicos.	
Imagen negativa.		Se hace necesario el cambio de la identidad visual corporativa, teniendo en cuenta las causas que han producido el déficit de imagen.	3. Las mismas que en el primer estado descrito, teniendo muy en cuenta los rasgos negativos de la imagen anterior.	Igual que en un programa de Nueva creación.

### **5.3.9. Implementación**

En general se entiende que los autores (Villafañe, Chaves, Belluccia, Frascara y González Ruiz) asocian el concepto de implementación, a las tareas que se llevan a cabo para materializar las piezas de diseño conforme el programa de identidad visual corporativa. Para ello, el diseñador elabora el manual de identidad visual corporativa, el cual, representa el instrumento normativo y funcional más importante que posibilita el control y mantenimiento sistema de identidad visual.

### **5.3.10. Manual de identidad corporativa**

“El manual debe asegurar el nivel de claridad inequívoca, y ejemplificar, de modo directo y preciso, las soluciones a cada problema con el fin de evitar interpretaciones erróneas que lleguen a deformar la imagen grafica de la empresa”.<sup>37</sup>

## **5.4. Plan de implantación de marca corporativa**

### **5.4.1. Tres niveles de inserción social**

Chaves y Belluccia observan tres niveles de inserción social de un identificador institucional, comenzando por uno básico, para luego acceder eventualmente a otros más complejos:

“Pueden reconocerse tres niveles de inserción social de un identificador institucional, que coinciden con el grado de reconocimiento y aceptación como circulante simbólico socializado, o sea, como signo incorporado en el léxico gráfico de la comunidad: implantación, naturalización y consagración”.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> COSTA, Joan, *Imagen Global*, Grupo Editorial CEAC, S.A., Barcelona, España, 1994, p. 172.

<sup>38</sup> CHAVES, Norberto, BELLUCCIA, Raúl, *La marca corporativa*, Paidós, Buenos Aires, Argentina, 2003, p. 28.

#### 5.4.2. Implantación

“El primer nivel es el básico y corresponde a la mera puesta en servicio de los signos: la marca gráfica a través de su uso, se asocia públicamente con la entidad concreta como su identificador (...). En principio, la implantación se produce por el simple uso del signo que será más sólida y/o más rápida según la masividad de su aplicación y el respaldo promocional (...)”.<sup>39</sup>

#### 5.4.3. Naturalización

“(...) es más profundo e implica que el signo ha sido asumido como parte inseparable de la entidad. Se ha institucionalizado en todo sentido de la palabra. Ha perdido toda aleatoriedad o arbitrariedad para transformarse en la forma natural de identificar es organización: no es imaginable otra forma (...)”.<sup>40</sup>

#### 5.4.4. Consagración

“(...) proceso por el cual un identificador, inevitablemente aleatorio en su origen no solo deviene necesario, o sea, “el único posible” para esa entidad, sino también autónomo, o sea, con valor emblemático propio (...)”.<sup>41</sup>

#### 5.4.5. Definición del concepto de Implantación de marca corporativa

El primer estadio referido por Chaves y Belluccia, es el de la implantación. Sin embargo no profundizan en “(...) la masividad de su aplicación y el respaldo promocional (...)”.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> *Op. Cit.*, p. 28.

<sup>40</sup> *Op. Cit.*, p. 29.

<sup>41</sup> *Op. Cit.*, p. 29.

<sup>42</sup> *Op. Cit.*, p. 28.

De lo expresado por los autores entendemos que dicho concepto se refiere a la etapa por la que atraviesa una organización con objeto de presentarle a su público meta su marca corporativa (signos identificatorios + valores de la marca) nueva o modificada. Para dicho fin, la organización debe elaborar un plan comunicacional y visual específico destinado, no sólo, a mostrar sus signos identificadores visuales, sino también, a comunicar los valores de marca. Con ello se busca, a corto plazo, que el público meta de la organización visualice dichos signos, y a mediano y largo plazo, que los memorice, los reconozca y le asocie sus valores de marca, y que ésta comience a ganarse un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta.

#### **5.4.6. Plan comunicacional y visual de implantación**

La etapa de implantación, tal como se la definió en los apartados anteriores, requiere de un plan comunicacional "(...) destinado a presentar la nueva identidad (...)".<sup>43</sup> Dado que hablamos de un plan de índole comunicacional, tendremos en cuenta que:

"Toda comunicación en diseño gráfico incluye una fuente, un transmisor, un medio, un código, una forma, un tema y un receptor (que construye un contenido o significado y desarrolla una conducta visible o interna)".<sup>44</sup>

### **5.5. Componentes del plan de implantación**

#### **5.5.1. Objetivos**

El origen del mensaje proviene de la empresa, transformada en un cliente, que desarrolla un objetivo al cual desea arribar mediante la acción comunicacional. Este

---

<sup>43</sup> COSTA, Joan, *Identidad Corporativa*, Trillas, S.A., Distrito Federal, México, 1993, p. 112.

<sup>44</sup> FRASCARA, Jorge, *Diseño Gráfico y Comunicación*, Ediciones Infinito, Buenos Aires, Argentina, 1996, p. 66.

proviene de una necesidad específica, es decir, se halla en una situación no deseada y quiere llegar a una favorable o ideal. De esta forma, el primer factor que tendremos en cuenta para describir el plan de comunicación de una implantación es el objetivo, manifestado por quien origina el mensaje. Llamaremos a esta noción, "objetivo de implantación".

### 5.5.2. Mensajes

De éste objetivo se desprende un concepto o idea concreta, al que deben referir el conjunto de signos de un código visual determinado y organizados según ciertas normas. Nos referimos a la noción de significante y significado:

"(...) cada signo se caracteriza por la presencia de un elemento perceptible -un sonido, un color, un grafismo, un gesto- y por un elemento no perceptible -un concepto, una idea- al que se refiere. Ambos conceptos interactúan en el mensaje como resultado material del diseño gráfico: "Por medio de éstos signos y sus reglas combinatorias, se construye el 'sentido', emerge el significado, la información, esto es, el 'mensaje' propiamente dicho".<sup>45</sup>

Este mensaje es el segundo factor a tener en cuenta en el plan de comunicación de la implantación.

### 5.5.3. Acciones

El tercer factor es el medio o canal (siguiendo el enunciado de Frascara). Con ello nos referimos a la materialización del mensaje en un soporte determinado elegido a la luz de las posibilidades y limitaciones del cliente, y las diversas características del público al que se dirija. Es decir, nos referimos al soporte en el que se inscribe el significante del mensaje gráfico, según lo entendimos en los párrafos anteriores. En

---

<sup>45</sup> COSTA, Joan, *Imagen Global*, Grupo Editorial CEAC, S.A., Barcelona, España, 1994, p. 12.

este trabajo final de graduación este ítem recibirá el nombre de “acciones de implantación”.

#### **5.5.4. Factores condicionantes**

Cada acción requiere que el cliente disponga de ciertos recursos para poder ponerlos en funcionamiento. La selección racional de cada una se realiza considerando a los recursos disponibles de la empresa y su contexto, como factores condicionantes que determinarán la viabilidad de los medios.

Entonces, dentro del tercer factor del plan comunicacional debemos añadir aquellos factores que se revelen como decisivos a la hora de optar por una acción en detrimento de la otra.

En resumen, los componentes de un plan de comunicación elaborado para implantar una marca corporativa, son:

1. Objetivos.
2. Mensajes.
3. Acciones.
4. Factores condicionantes.

#### **5.5.5. Plan de implantación**

La organización de estos puntos de forma coherente a los objetivos de la empresa es a lo que llamamos plan de implantación.

“Planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito

de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados".<sup>46</sup>

Esta cita coincide con lo que se planteó en los párrafos anteriores: el "acontecimiento" en el que se debe influir es la calidad del contacto que por primera vez tiene una marca con su público. La "situación elegida como deseable" refiere a lo que aquí se ha denominado objetivo comunicacional. El "uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados" refiere a lo que se consideró apropiado denominar acciones comunicacionales. El significado contenido en estas es a lo que se nombró como mensaje.

Seguidamente, adoptaremos la definición de plan adoptada por Joan Costa:

"El plan de trabajo contiene y desarrolla el esquema del proceso del conjunto de tareas, incluyendo todos los pasos a seguir con el máximo detalle posible de sus contenidos, con el objeto de establecer la guía para todo el trabajo".<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> ANDER-EGG, Ezequiel, *Introducción a la planificación*, Lumen, p. 25.

<sup>47</sup> COSTA, Joan, *Imagen Global*, Grupo Editorial CEAC, S.A., Barcelona, España, 1994, p. 118.

## **6. MARCO CONTEXTUAL**

### **6.1. Rock & Feller's**

Rock & Feller's Franchising South América S.A. es la compañía cordobesa propietaria de la marca Rock & Feller's. A su vez, es la responsable de la búsqueda constante de nuevas oportunidades de expansión.



### **6.2. Concepto de negocio, origen y evolución**

Rock & Feller's es un restaurante y bar temático americano ambientado en los años '50 y cuya decoración se inspira en la historia del rock internacional. Apunta a un target ABC1, a quienes se les ofrecen distintas alternativas de consumo como: desayunos americanos, tragos, menús ejecutivos, happy hour, cenas, y after hour.

Las franquicias Rock & Feller's surgen en Argentina, específicamente, en Córdoba capital y posteriormente se expandieron hacia otras provincias.

Durante el transcurso del año 2001 se concretó la apertura dos nuevas franquicias, primeramente en el país y mas tarde en el extranjero, pero éstas, bajo el nuevo formato denominado: "The Rock & Feller's Cafe".

A finales del año 2002 Rock & Feller's Franchising Development S.A. concretó la apertura una nueva franquicia en Estados Unidos de Norteamérica, en Miami, ubicada sobre la Avenida Brickell.

Durante el año 2003, la empresa continuó la búsqueda y selección de nuevos candidatos para otorgar la franquicia de Rock & Feller's, tanto en el ámbito nacional como internacional.

### **6.3. El alejamiento de Rock & Feller's**

El grupo económico experimentó problemas dirigenciales imposibles de solucionar. Básicamente, se producen por la existencia de diferencias de opinión respecto a la conducción y al destino de los negocios. Sumado a ello, la marca venía atravesando un progresivo envejecimiento porque parte de su dirigencia, se oponía a adaptarse a las nuevas necesidades de sus clientes. Estos problemas llevaron a la disolución de la sociedad y a la división de sus bienes. Como consecuencia de ello, una parte se quedó con los derechos de propiedad de la marca y la franquicia; y la otra, con los locales comerciales.

### **6.4. La gestión de Johnny B. Good**

Los problemas mencionados hicieron que, meses antes de que se concretara la disolución de la sociedad y el alejamiento definitivo de Rock & Feller's, parte de su dirigencia se uniera y comenzara a evaluar nuevas propuestas, dentro del mismo rubro empresarial. Entre de las alternativas que se estudiaron, se encontraban las de cambiar por una nueva franquicia o desarrollar un concepto propio de negocio y de marca. Esta decisión se debió a que los mismos, no querían depender de terceros porque consideraban que tenían la suficiente experiencia y conocimiento como para explotar el negocio.



### 6.5. El concepto de negocio

Johnny B. Good es un bar y restaurante temático musical. A diferencia de Rock & Feller's, éste, ofrece una opción gastronómica mas variada. Respecto a la música, también abarca una temática mucho más amplia que el modelo anterior, dándole cabida, ya no solo al rock clásico, sino también abriéndose hacia otros géneros musicales como por ejemplo el reggae, jazz, blues, hip-hop, electrónica, chill out, new age, etc.

### 6.6. El público

Se pretende captar un público de nivel socio-económico medio-alto y alto (ABC1), de ambos sexos por supuesto, y de edades variadas. Principalmente el público que más interesa es el joven, de entre veinte y treinta y cinco años.

### 6.7. La ambientación

La ambientación se inspira en las figuras de la música nacional e internacional.

## 6.8. El posicionamiento deseado

Sus directivos pretenden lograr que Johnny B. Good se posicione como un espacio para la diversión, el entretenimiento, y para vivir experiencias memorables.

Básicamente crear un lugar propicio para la reunión de grupos de amigos o compañeros del trabajo, así como también reuniones empresariales. Por otro lado buscan que la marca Johnny B. Good sea asociada a una marca refinada, sólida, fuerte, de prestigio.

## **7. MARCO METODOLÓGICO**

### **7.1. Diseño de investigación**

El presente Trabajo Final de Graduación corresponderá a un tipo de investigación no experimental.

“(…) Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (…) en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador (…)”.<sup>48</sup>

Según su clasificación, este estudio se enmarcará dentro del diseño de investigación transeccional o transversal.

“Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (…)”.<sup>49</sup> Esto es así dado que se estudiará el proceso de implantación de la marca Johnny B. Good que tuvo lugar en un tiempo definido y delimitado.

No se busca seguir la evolución de los indicadores antes, durante, y después del proceso citado, sino que se busca describirlos en ese único espacio de tiempo.

### **7.2. Indicadores**

Los indicadores que guiarán los cuestionarios de las entrevistas serán aquellos que provienen de los conceptos planteados en el marco teórico. En este último se encontró que los componentes de un proceso de implantación de marca corporativa

---

<sup>48</sup> BAPTISTA LUCIO, Pilar, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, Metodología de la Investigación, Mc.GRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A., Distrito Federal, México, 1998, p. 184.

<sup>49</sup> *Op. Cit.*, p. 186.

son tres: objetivos, mensajes y acciones. Asimismo, se indagará sobre aquellos factores que condicionaron la realización de las acciones comunicacionales pertenecientes al proceso.

A continuación se presentarán las guías de pautas que se utilizarán para entrevistar, por un lado a los dueños de la empresa y al director de marketing y, por el otro, a las diseñadoras gráficas.

### **Guía de pauta N° 1**

1. ¿Por qué decidieron abandonar la marca Rock &Feller's?
2. ¿Cómo surge la marca Johnny B. Good?
3. ¿Cuál es el concepto de negocio de la marca Johnny B. Good?
4. ¿Cuál es el posicionamiento deseado para la marca Johnny B. Good?
5. ¿Qué público pretende captar Johnny B. Good?
6. ¿Cuáles fueron los objetivos que guiaron la implantación de la marca Johnny B. Good?
7. ¿Qué soportes de comunicación (gráfica, televisión, multimedia, radio, u otros) fueron utilizados a fin de implantar la marca Johnny B. Good?
8. ¿Mediante el diseño de qué piezas gráficas (afiches para vía pública, folletería, avisos publicitarios, mailing digitales o físicos, señalética, sitio web, u otras) se buscó implantar la marca Johnny B. Good?

9. ¿Cuáles fueron los factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales del plan de implantación de la marca Johnny B. Good?

## Guía de pauta N° 2

1. ¿Cuales fueron los mensajes destinados a implantar la marca Johnny B. Good?

2. ¿Mediante el diseño de qué piezas gráficas (afiches para vía publica, folletería, avisos publicitarios, mailing digitales o físicos, señalética, sitio web, u otras) se buscó implantar la marca Johnny B. Good?

Los indicadores que guiarán el análisis denotativo y connotativo de las acciones de implantación, serán los signos verbales y no verbales que contienen las mismas.

### 7.3. Muestra

Se utilizará un muestreo no probabilístico:

“(...) La ventaja de una muestra no probabilística es su utilidad para determinado tipo de diseño de estudio que requiere no tanto una “representatividad” de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema”.<sup>50</sup>

Se entrevistará a aquellos sujetos que fueron responsables de planificar e implantar la marca corporativa Johnny B. Good, (socios, director de marketing y diseñadoras gráficas), en el año 2004. Se entrevistará un total de cinco sujetos:

---

<sup>50</sup> *Op. Cit.*, p. 226-227.

## **Dueños**

Morozovsky, Alfredo.

Rodríguez, Andrés.

## **Director de marketing**

Menzi, Fernando.

## **Diseñadoras gráficas**

Berna, Mariana.

Tallone, Laura.

Se analizarán cada una de las acciones utilizadas para implantar la marca corporativa Johnny B. Good, durante el período de tiempo comprendido entre los meses de marzo y mayo de 2004. Se analizará un total de diecisiete acciones de implantación:

01. Publicidad gráfica (Semanaario Punto a Punto).
02. Encuesta.
03. Tela.
04. Atril.
05. Carta.
06. Remera.
07. Señal prohibido fumar.
08. Señal permitido fumar.
09. Publicidad gráfica (Semanaario Punto a Punto).
10. Publicidad gráfica (Semanaario Punto a Punto).
11. Newsletter digital.
12. Publicidad gráfica (Suplemento de espectáculo, FDS, del periódico La Voz del Interior).
13. Newsletter Digital.

14. Publicidad gráfica (Suplemento de espectáculo, FDS, del periódico La Voz del Interior).

15. Publicidad gráfica (Suplemento de espectáculo, FDS, del periódico La Voz del Interior).

16. Publicidad gráfica (Revista Las Rosas).

17. Publicidad gráfica (Revista XM).

#### **7.4. Instrumentos**

##### **Entrevista semiestandarizada**

“(…) permite la reformulación y profundización en algunas áreas, y si bien hay en ésta algunas preguntas pautadas, se posibilita un margen de variabilidad de respuesta de los entrevistados, dando oportunidad para que respondan según su marco de referencia”.<sup>51</sup>

##### **Análisis denotativo y connotativo**

Estas dos nociones han sido ampliamente utilizadas en función de ser categorías fácilmente aplicables para la interpretación o la lectura de cualquier tipo de texto o imagen.

“(…) El carácter semántico o denotativo remite a lo que dice (o muestra) una imagen, lo que objetivamente puede ser visto y puede ser traducido sin pérdidas a otro lenguaje cuando se intenta describirlo en palabras. El aspecto estético o connotativo está relacionado, por el contrario, con todos los demás valores, con

---

<sup>51</sup> PADUA, Jorge, *Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales*, Distrito Federal, México, 1979, p. 21.

todos los sentimientos que, mas o menos conscientemente, se descubren en una imagen (...).<sup>52</sup>

### 7.5. Análisis de los datos

Se realizará el análisis y síntesis de cada una de las entrevistas mediante una cuidadosa lectura e interpretación del discurso de los entrevistados, identificando y extrayendo aquellos datos que los entrevistados expresen en forma clara y precisa acerca de los indicadores objeto de estudio.

El análisis denotativo y connotativo de las acciones de implantación se realizará mediante una minuciosa lectura, considerando los niveles de significación denotativo y connotativo de los signos verbales (mensaje lingüístico) y no verbales (mensaje icónico).

Según Barthes "(...) El mensaje lingüístico es el primer mensaje que entrega la imagen, cuya sustancia es lingüística. Es por lo tanto doble: denotación y connotación. (...), y el (...) icónico es el segundo mensaje de naturaleza icónica. Este mensaje implica la lectura de la imagen en forma discontinua y revela una serie de signos, representando el plano de los valores asociados".<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> JANISZEWSKI, Luc, MOLES, Abraham, *Grafismo Funcional*, Ediciones CEAC, S.A., Barcelona, España, 1990 p. 46.

<sup>53</sup> BARTHES, Roland, *La semiología*, Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires, Argentina, 1970, p.33.

## **8. DESARROLLO**

### **8.1. Análisis de cada una de las entrevistas**

#### **8.1.1. Morozovsky, Alfredo (dueño)**

##### **Objetivos del plan de implantación**

El entrevistado, en relación al objetivo mencionó:

“Se trabajó con la campaña incógnita durante 30-45-60 días, donde se tapó todo lo que estaba antes, mientras se estaba trabajando. Cumplió dos funciones. La primera es, crear la campaña incógnita, cosa que era referente en Córdoba. Algo estaba pasando en Rock & Feller’s. Algo estaba cambiando. Y la gente tenía la opción de sugerir cosas. En las mesas, a toda la gente, le preguntábamos qué cambios le haría (...)”.

Continuó diciendo:

“(...) Generarle la incógnita. Que el público se empiece a preguntar que era lo que íbamos a hacer.”

Finalmente expresó:

“(...) Mantenerlos interesados de que está pasando. Que se sientan partícipes del cambio. Escuchar las sugerencias y seguir generando una incógnita que mantenga a la gente pendiente”.

## Factores condicionantes de las acciones del plan de implantación

En relación a este punto, el entrevistado, manifestó:

"Evidentemente el más importante, y que siempre estás evaluando para todo el plan, es el económico, donde vos tenés que refrenar la menor cantidad de tiempo el local cerrado, porque este no es un negocio nuevo que va a abrir, sino que, va a seguir teniendo la misma estructura y no la podés tener parada porque es una estructura cara (...)"

Continuó diciendo:

"(...) Bueno el factor más crítico siempre, es como te digo, buscar que todo salga lo menos oneroso posible. Por eso, tenés que buscar la manera de que te encajen las piezas lo mejor posible para que te resulte lo mas rentable posible. Bueno, siempre tratás de que el público se mantenga, como lo hablamos antes. En la etapa incógnita tratamos de que se perdiera la menor cantidad de gente posible, conservarla (...)"

Finalmente mencionó:

"Es lo que más te condiciona dado los volúmenes, tanto de inversión que tenés que hacer, son muchos metros cubiertos y, los días cerrados son días que a la facturación no la tenés y la necesitas. Se hace un factor crítico".

## **Acciones del plan de implantación**

El entrevistado, en relación a este punto, expresó:

“En general se usa para todas las cosas que hacemos medios que sean dirigidos específicamente al sector. Muy pocas veces hacemos cosas que sean masivas. Utilizamos una base de datos propia, que la enriquecemos todos los días. Tenemos arriba de 12 mil contactos. Somos co-propietarios de un medio gráfico que es XM, y utilizamos, a parte de XM, podemos utilizar otros medios como Las Rosas, Punto a Punto, y solemos hacer pautas en la radio. También por ahí hacemos los pié de tapa del suplemento de espectáculos, FDS, de La Voz del Interior.”

### **8.1.2. Rodríguez, Andrés (dueño)**

## **Objetivos del plan de implantación**

En relación a este punto, el entrevistado expresó:

“Eso es un proceso de cambio. Bajar toda cartelería alusiva al nombre Rock & Feller’s, desde los carteles hasta los uniformes, en las cartas menú. En todo lugar donde existía la palabra o el isologo o logo Rock & Feller’s. Pero son estructuras tan grandes que no se pueden cerrar, con prácticamente cien o más de empleados, y abrir a los noventa días. Por otro lado, el concepto Rock & Feller’s era muy fuerte, no podíamos salir al mercado con un producto de menor categoría que Rock & Feller’s. Entonces planteamos una etapa intermedia, a modo de campaña expectativa. “JBG Experience”, con objeto de mantener los locales abiertos y que la gente ya empiece a preguntar: ¿en qué se va a convertir esto? (...).”

También mencionó:

“Había que mantener la clientela de Rock & Feller’s, que siempre fue muy basta. No podíamos cerrar los locales. Fue una cuestión de facturación, de caja. Necesitábamos el ingreso de todos los días de caja. Necesitábamos el tiempo para producir toda la reforma y todo lo que estas viendo hoy (...).”

Por último señaló:

“(...) Pero también, tuvo su parte de estrategia del nivel que tenía Rock & Feller’s. Hacer un gran bajón, con esas telas que transmitían esa campaña: Mala iluminación, medio una obra en construcción. Bajar esa expectativa de los clientes, para que cuando saliéramos con JBG, hacer que no estuviera tan alta.”

### **Factores condicionantes de las acciones del plan de implantación**

Respecto a este ítem, el entrevistado señaló:

“(...) No se podían cerrar negocios, factor económico. Producir en los negocios era parte de la inversión a utilizar. El tiempo que necesitábamos para cerrar los acuerdos que generan ingresos o que ahorran gastos, porque ellos se hacen cargo de determinados gastos. Lograr terminar de definir la propuesta final con la que salís. Necesitas un tiempo, y bueno, tengo que elaborar una nueva carta menú (...).”

También agregó:

“(...) Entonces no podemos cerrar y decir lo abrimos en tres meses. Hay cientos y pico de empleados que iban a quedar durante esos meses haciendo nada (...).”

Luego dijo:

“(...) Pero necesitábamos todo ese colchón de tiempo para llegar al día “d” con todo terminado, sin haber cerrado los negocios. Por otro lado, si los clientes habituales nuestros encuentran los locales cerrados se van a empezar a distribuir en otros tipos de establecimientos, y después los tenés que retraer. Distinto es que vos le mantengas el establecimiento abierto, y no solamente eso, sino que lo hagas participar de cómo le gustaría a el que quede el lugar, con lo cual de alguna manera lo estas fidelizando al tipo (...)”.

Finalmente expresó:

“(...) Es una forma de asegurarnos de que la propuesta nuestra, era lo que la gente estaba esperando y, por otro lado, que la gente sienta que tuvo la oportunidad de opinar y que su opinión fue escuchada y fue puesta en marcha”.

### **Acciones del plan de implantación**

En relación a este punto, el entrevistado expresó:

“Como pretendemos convocar a un ABC1 siempre tuvimos como consigna tratar de evitar los medios masivos de comunicación (...)”.

Continuó diciendo:

“(...) Con las inauguraciones fueron medios muy puntales como el semanario Punto a Punto, como las revistas cordobesas mas fashion como XM y Las Rosas. Y el resto fue invitaciones personalizadas, tratando de llegar objetivamente al público que nos interesa. También usamos una base de datos que tenemos, de gente que alguna vez vino (...)”.

A su vez, señaló:

“(...) Teníamos una pauta contratada en el FDS de La Voz del Interior y bueno, mas que todo, ellos nos sacaban en la parte noche o en la parte de gastronomía con algún copete, alguna nota. Y supimos usar el pie de tapa (...)”.

También dijo:

“Se hicieron elementos provisorios para continuar con el normal funcionamiento de los locales. Cartas impresas con muy poco diseño. Como era algo provisorio, transmitíamos los menús y las bebidas. Los carteles externos que comunicaban lo mismo: “JBG Experience”, las telas, los carteles, las remeras de los chicos (...)”.

Luego agregó:

“(...) Y se la invitaba a la gente, a través de un cupón a participar para que nos deje su opinión de cómo se imaginaba la casa de la música (...)”.

Finalmente mencionó:

“(...) los atriles de mesa, la carta de comida, la carta de tragos, la remera de los chicos, las paredes, la cartelería externa, (...)”.

### **8.1.3. Menzi, Fernando (director de marketing)**

#### **Objetivos del plan de implantación**

El entrevistado, en relación a este ítem, expresó:

“(...) Nosotros queríamos cerrar el menor tiempo posible porque, evidentemente los negocios estaban funcionando, y la facturación que generaban no era menor. De hecho, necesitábamos de esos ingresos para financiar la obra. Entonces lo que hicimos fue generar un espacio de tiempo transitorio, provisorio, donde bajamos la marca de Rock & Feller’s, bajamos toda la ambientación, revestimos todas las paredes con lienzos y creamos una marca digamos provisoria. Esa marca es JBG, que es la sigla de Johnny B. Good, y la usamos, a su vez, como un elemento de incógnita (...)”.

Finalmente menciono:

“(...) Y, como los locales seguían funcionando, lo que hacíamos era, darle participación a la gente preguntándole como quisiera que sea el negocio en la etapa posterior (...)”.

#### **Factores condicionantes de las acciones del plan de implantación**

En relación a este punto, el entrevistado dijo:

“(...) Nosotros realmente, tuvimos una serie de inconvenientes, te diría de considerable importancia en el plano jurídico, y en un momento determinado decidimos salirnos de ese ámbito de riesgo jurídico, afrontando un riesgo importante como es el de cambiar a la marca que estaba muy bien posicionada. Es decir, era tan importante el riesgo jurídico que, decidimos afrontar todo otro tipo de riesgo,

incluso el económico y el financiero, porque la inversión fue altísima para salir de esa situación. Así que te diría que el más importante es ese. Luego hay otros factores como por ejemplo el económico (...)

Luego señaló:

"(...) Es decir, en realidad, la cuestión jurídica no actuó como un condicionante de JBG, actuó como el elemento generador ¿Me explico? Fue el impulso que nos obligó a sentarnos, y a decir basta, hay que desarrollar una marca nueva. Bueno, lo que nos condicionaba era la marca anterior. Siete años de los negocios con otra imagen. Nos condicionaban nuestros propios prejuicios de pensar que la gente no iba a aceptar el cambio de la marca. El mismo amor que sentíamos por la misma marca que nos acompañó durante siete años. Nos condicionaba la cuestión jurídica. Bueno, esto es ambivalente (...)

También mencionó:

"(...) El factor económico trabajó como condicionante porque no disponíamos de todos los recursos económicos y nos obligó a hacer millones de malabarismos y piruetas para poder realmente acometer. Nos implicó demoras. Nos implicó no poder hacer todo lo que hubiésemos tenido hacer. Se va a ir haciendo en etapas. Nos implicó generar endeudamiento, es decir, nos tuvimos que endeudar para dejar los locales así. Y eso, también actuó como condicionante, si a eso apuntás"

Finalmente expresó:

"La historia. Para mi la historia es lo que más te condiciona digamos. Que en definitiva, te vuelvo a repetir, nos condicionó por el hecho de que nosotros mismos pensábamos que iba a ser un condicionante. Físicamente, no fue tan condicionante como mentalmente. Digamos que, todo el peso del pasado, nos condicionaba

mucho. Finalmente lo hicimos y terminó no condicionándonos tanto. Pero es como que, en el desarrollo, en la imaginación, en la creación de lo nuevo, condicionaba mucho lo de antes”.

### **Acciones del plan de implantación**

El entrevistado, en relación a este ítem, comentó:

“Hemos hecho básicamente gráfica, prensa (...)”.

También mencionó:

“(...) Hemos usado mucho la herramienta de e-mail, a través de base de datos que tenemos de clientes nuestros, de bases externas, y te diría que nada más (...)”.

Continuó diciendo:

“(...) Hemos hecho avisos publicitarios y señalética (...)”.

Luego agregó:

“(...) Entonces lo que hicimos fue generar un espacio de tiempo transitorio, provisorio, donde bajamos la marca de Rock & Feller’s, bajamos toda la ambientación, revestimos todas las paredes con lienzos (...)”.

Por último mencionó:

“(...) Y a través de coments, unas pequeñas encuestitas, hacíamos participar a la gente preguntándoles como les gustaría que fuesen los locales (...)”.

#### **8.1.4. Berna, Mariana (diseñadora gráfica)**

##### **Mensajes del plan de implantación**

La entrevistada, en relación a este ítem, comentó:

“El mensaje en la etapa de transición fue generarle la duda de que acá algo estaba cambiando, algo se estaba construyendo. Pero no se le decía nada de que era. Sólo se usaba la sigla JBG y las telas que decían “Under Construction”. O sea que, el mensaje, fue generar expectativa (...)”.

Por último dijo:

“(...) Podría ser ese el mensaje: la incógnita, la expectativa y la duda”.

##### **Acciones del plan de implantación**

En relación a este ítem, la entrevistada, expresó:

“En la etapa de transición, en realidad, piezas gráficas casi no se hicieron, solamente algunos avisos, atriles, y las telas que estaban colgadas en el local, como elementos comunicativos de esa etapa de transición que se hicieron todos juntos. También la etapa de transición tuvo una carta provisoria que se hizo en papel madera, una onda construcción digamos, a una sola tinta y sin foto”.

Continuó diciendo:

“Para comunicar la apertura del bar se hicieron avisos en algunas revistas como Punto a Punto, Las Rosas y XM (...)”.

Finalmente señaló:

“(...) Para la inauguración se hicieron las invitaciones que se enviaron a determinados lugares, a gente, contactos que había, para la inauguración traer gente que tuviera que ver esto”.

#### **8.1.5. Tallone, Laura (diseñadora gráfica)**

##### **Mensajes del plan de implantación**

En relación a este punto, la entrevistada, expresó:

“El mensaje era comunicarle a la gente que algo estaba cambiando (...)”.

Continuó diciendo:

“(...) Durante la campaña incógnita se sacó de circulación al isologotipo de Rock & Feller’s y, todo aquello que representara su espíritu (...)”.

También señaló:

“(...) Se cambió la gráfica del cartel principal, el de la fachada, por una gráfica nueva que decía “JBG Experience”. Quiere decir: “Experiencia JBG”. Utilizamos los símbolos de la señalización de cuando alguien está trabajando. Entonces teníamos un símbolo de un tipito que estaba con una pala, que estaba trabajando. Como que estábamos en trabajo. Y decidimos tapar todas las paredes con telas que tenían el slogan que decía: “JBG Experience” y, estos isotipos que simulaban ser de una empresa constructora (...)”.

Finalmente expresó:

"(...) Cuando estuvimos por inaugurar, me parece que la segunda semana antes, creo que se hizo publicidad en la Punto a Punto, el FDS y en Las Rosas, con el objetivo de publicitar que se venía JBG. Todavía no se sabía que era Johnny B. Good, pero si se veía en las publicidades un render de cómo iban a quedar los bares. Entonces eso hizo con el de Nueva Córdoba porque era el que iba a inaugurarse primero. Además del render, lo acompañaba un texto que decía: "JBG está llegando a Córdoba (...)".

### **Acciones del plan de implantación**

En relación a este ítem, la entrevistada, comentó:

"(...) Durante la campaña incógnita se sacó de circulación al isologotipo de Rock & Feller's y, todo aquello que representara su espíritu. Todo aquello se retiró del público. Se cambió la gráfica del cartel principal, el de la fachada, por una gráfica nueva que decía "JBG Experience". Quiere decir: "Experiencia JBG" (...)."

Continuó diciendo:

"(...) Y decidimos tapar todas las paredes con telas que tenían el slogan que decía: "JBG Experience" y, estos isotipos que simulaban ser de una empresa constructora. A su vez largamos unas encuestas donde le preguntábamos al público que tipo de vida le gustaría consumir. Como le gustaría en cuanto a la decoración de los locales. Que le gustaría cambiar (...)."

También manifestó:

“(...) Durante esa campaña hicimos publicaciones en la Punto a Punto y en La Voz, en el FDS que sale los jueves. No recuerdo cuantos hicimos, pero fueron varios (...)”.

Luego expresó:

“(...) Cuando estuvimos por inaugurar, me parece que la segunda semana antes, creo que se hizo publicidad en la Punto a Punto, el FDS y en Las Rosas, con el objetivo de publicitar que se venía JBG (...)”.

A su vez agregó:

“(...) Entonces eso hizo con el de Nueva Córdoba porque era el que iba a inaugurarse primero. Además del render, lo acompañaba un texto que decía: JBG está llegando a Córdoba. Y bueno hicimos después la fiesta de inauguración donde se repartieron invitaciones especiales a determinadas personas: gente de prensa, todos los clientes del bar (...)”.

También dijo:

“(...) También se volvieron a repetir, las mismas publicidades y por los mismos medios, antes de que se inaugurara el local del Cerro (...)”.

Luego manifestó:

“(...) Para inaugurarlo se hizo el mismo procedimiento que el de Nueva Córdoba (...)”.

Finalmente señaló:

“(…) Se hicieron publicaciones, las invitaciones. Durante la campaña incógnita se hicieron varios carteles para el interior del local. No sólo cambió el del exterior, sino que también el del interior. Se hicieron unos carteles que también decían además de las banderas esas. Salió un carta digamos transitoria con la misma estética de señal. Para la inauguración del bar se hicieron cartas nuevas, posavasos, carteles, individuales, se aplicó el isologotipo en lo sobres de azúcar, en los sobres de los grisines, en la galletita que acompaña al café. También se aplicó a las tazas, los platos. También se les cambió al uniforme a los camareros (…).”

## **8.2. Resumen integrador de las entrevistas en base a los indicadores**

### **8.2.1. Objetivos del plan de implantación**

Realizar el cambio de la marca Rock & Feller’s mediante el planteo de una etapa transicional que permita mantener los locales comerciales funcionando a fin de obtener la facturación diaria, y a su vez, creando expectativas en el público para captar su atención e invitarlo a participar del proceso, a fin de conservarlo.

### **8.2.2. Mensajes del plan de implantación**

La comunicación fue dirigida al cliente habitual de Rock & Feller’s y giró entorno al hecho de que la empresa estaba atravesando por un proceso de cambio. Se planificó en dos etapas y se concibieron distintos mensajes:

La primera etapa contó con dos mensajes destinados a atravesar la etapa transicional o incógnita:

1. Aludir a que la empresa estaba atravesando por un proceso de cambio, y que se encontraba en medio de un proceso de construcción.

Este mensaje se compuso de signos gráficos que remiten a obras edilicias en construcción y por la frase: "Under Construction".

2. Plantear una incógnita acerca del futuro de la marca Rock & Feller's y vincularla a una experiencia, dando a entender que se trataba del hecho de cambiar la marca anterior por otra, aparentemente denominada: "JBG".

Este mensaje se compuso de una marca provisoria conformada por las iniciales de la nueva marca (JBG) y por la palabra: "Experience".

La segunda etapa contó con cuatro mensajes. Dos de ellos destinados a anunciar la pronta llegada de JBG a Córdoba, y los restantes a comunicar e invitar a la apertura de sus dos locales comerciales.

1. Anunciar la pronta llegada de JBG a Córdoba, específicamente al Barrio de Nueva Córdoba, y presentar el aspecto exterior del mencionado local.

Este mensaje se componía de una frase que decía: "JBG está llegando a Córdoba", y por un render de ese local.

2. Anunciar la pronta llegada de JBG a Córdoba, específicamente al Barrio Cerro de Las Rosas, y presentar el aspecto exterior del mencionado local.

Este mensaje se componía de una frase que decía: "JBG está llegando a Córdoba", y por un render de ese local.

3. Comunicar e invitar a la apertura del local comercial ubicado en el Barrio Nueva Córdoba.

Este mensaje se componía de una frase que decía: "JBG está llegando a Córdoba", y por un render de ese local.

4. Comunicar e invitar a la apertura del local comercial ubicado en el Barrio Cerro de Las Rosas.

Este mensaje se componía de una frase que decía: "JBG está llegando a Córdoba", y un render de ese local.

### **8.2.3. Acciones del plan de implantación**

#### **Primera etapa**

Esta etapa contó con el siguiente conjunto de acciones: cartel principal exterior, carteles interiores, atril, tela, carta de trago, encuesta, uniforme, newsletter digital. También se realizaron publicidades gráficas para el semanario Punto a Punto, y para el suplemento FDS, del periódico La Voz del Interior.

#### **Segunda etapa**

La presente etapa se conformó por las siguientes acciones: publicidades gráficas para el semanario Punto a Punto, y para las revistas cordobesas Las Rosas y XM.

#### **8.2.4. Factores condicionantes de las acciones del plan de implantación**

##### **Económico**

Este factor actuó como condicionante debido a que la empresa no disponía de la totalidad de los recursos económicos necesarios que implicaba la inversión en el cambio de la marca.

##### **Legal o jurídico**

Este factor actuó como condicionante debido a la imposibilidad legal de continuar desarrollando las actividades comerciales sin poder hacer uso de marca Rock & Feller's. Esta situación fue percibida como un riesgo jurídico por los ex socios de la marca Rock & Feller's. En consecuencia y, para evitar correr ese riesgo, éstos decidieron cambiar por una nueva marca y afrontar otros riesgos como el económico y el financiero.

##### **Empleados**

Este factor actuó como condicionante debido a que la empresa contaba con un staff de cien empleados, a los que debía mantener, y no podía cerrar sus locales comerciales durante el período de tiempo que llevara el cambio de la marca.

##### **Miedo o temor al cambio**

Este factor actuó como condicionante debido a que los responsables experimentaron miedo o temor ante la posibilidad de que el público rechazara el cambio de la marca.

Asimismo, de realizar el cambio de la marca a puertas cerradas considerando que de ese modo, se incurriría en el riesgo de perder a los clientes.

Además, de cambiar la marca Rock & Feller's, ya que, percibieron que ésta ocupaba un lugar preferencial en la mente de sus clientes, lo cual representaba un riesgo.

### **Historia de la marca Rock & Feller's**

Este factor actuó como condicionante debido al significado que implicaba el desprenderse de tan apreciada marca y de su trayectoria.

### **Tiempo**

Este factor actuó como condicionante porque los responsables necesitaron tiempo para terminar de definir y producir la propuesta final.

## **8.3. Análisis de las acciones de implantación que fueron provistas por la empresa**

### **8.3.1. Publicidad gráfica**

*(Continúa en la página siguiente).*



## Mensaje lingüístico

### Denotación

El texto se divide en cuatro enunciados.

El primero: "LA CASA DEL ROCK ESTÁ CAMBIANDO. Estamos escribiendo una nueva historia.", se compone de dos líneas de texto centradas, la primera línea en blanco y la segunda en rojo, ambas sobre un fondo negro. Se encuentra dispuesto en la parte superior del campo visual. Las tipografías en general son de palo seco en versión Bold, la primera línea se inscribe en mayúsculas.

El segundo: "VENÍ, PARTICIPÁ Y FORMÁ PARTE DE LA NUEVA EXPERIENCIA JBG.", está compuesto por tres líneas centradas y en negro sobre fondo amarillo, ubicada un poco más abajo del centro del campo visual. El texto está en mayúsculas, las tipografías son de palo seco en una versión Bold.

El tercer enunciado: "UNDER CONSTRUCTION", se compone por dos líneas (una para cada palabra) en negro sobre fondo amarillo, la primera palabra, de mayor

cuerpo tipográfico, tiene un interletrado pronunciado. La tipografía implementada es de palo seco, de rasgos uniformes pero discontinuos.

El cuarto y último enunciado: "Av. Hipólito Irigoyen 320 – Nueva Córdoba / Av. Rafael Núñez 4791 – Cerro de Las Rosas", consiste en dos líneas de texto de color blanco sobre fondo negro, ubicadas en la parte inferior derecha del campo visual. El texto, al igual que en los casos anteriores, también tiene tipografía de palo seco.

### **Connotación**

El mensaje pone énfasis en comunicarle al cliente un importante cambio que se está produciendo en la empresa y lo invita a ser parte de ese cambio. A través de un uso retórico (metáfora) se dice quién es el emisor "la Casa del Rock", refiriéndose al ex Rock & Feller's, y a su vez se presenta con sutileza la nueva marca.

### **Mensaje icónico**

#### **Denotación**

La configuración gráfica se constituye por tres zonas: en primer lugar en el tope se dispuso un rectángulo negro que hace de marco para el primer enunciado del mensaje; luego, en la zona central se encuentra el núcleo del mensaje, donde junto a dos de los enunciados se presenta una configuración gráfica que incluye: en el centro superior la figura hexagonal negra que contiene el signo de interrogación en blanco y que se presenta en gran dimensión, en menor escala se presenta la señal del "hombre trabajando" en la parte inferior a la izquierda del texto "UNDER CONSTRUCTION", y a los lados laterales se dispusieron las franjas amarillas rayadas con negro; por último, en la zona inferior de la pieza se dispone, con el mismo criterio del tope, un rectángulo negro como marco para el cierre del mensaje que contiene la marca transitoria y el texto de referencias.

## Connotación

La principal connotación en lo icónico deviene de los colores y los gráficos vinculados a la señalización y que aluden a un estado de construcción reforzando la idea de trabajo.

### 8.3.2. Encuesta



**JBG Experience**  
Bar y Restaurante Temático Musical

**VIVI LA EXPERIENCIA JBG  
Y FORMA PARTE...**

Estamos escribiendo una nueva historia del Rock  
en Córdoba y queremos que participes.

¿Cómo te imaginás la Casa del Rock?

Tus sugerencias serán bienvenidas:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

 Gracias por participar!!

## Mensaje lingüístico

### Denotación

El texto se divide en cuatro enunciados. El primero: “Bar y Restaurante Temático Musical.”, se compone de una línea de texto en blanco sobre un fondo negro. Se encuentra dispuesto en la parte superior del campo visual. El segundo, “VIVI LA EXPERIENCIA JBG Y FORMA PARTE...”, está compuesto por dos líneas centradas y en negro, ubicada debajo de la anterior y al centro. El tercer enunciado, “Estamos escribiendo una nueva historia del Rock en Córdoba y queremos que participes.

¿Cómo te imaginás la Casa del Rock? Tus sugerencias serán bienvenidas:", está compuesto por cuatro líneas centradas y en negro, ubicada debajo de la anterior y al centro. El cuarto y último enunciado: "Gracias por participar!!", consiste en una sola línea de texto, ubicada en la parte inferior derecha del campo visual.

La tipografía utilizada en todos los enunciados es una familia de palo seco, de trazos regulares. Esta es utilizada en diversos tamaños y variantes, en el caso del segundo enunciado (en mayúsculas y Bold) y el tercer enunciado (en Bold). En el cuarto enunciado se la emplea en menor cuerpo tipográfico y en su variable Bold.

### **Connotación**

El mensaje pone énfasis en comunicarle al cliente el valor que tiene para la empresa, el hecho de que él mismo viva la experiencia y que forme parte de ella, dejando sus sugerencias. También pone énfasis en aclarar que la experiencia a la que alude se relaciona con un bar y restaurante temático musical.

### **Mensaje icónico**

### **Denotación**

La configuración gráfica se constituye por dos rectángulos amarillos rellenos por líneas oblicuas negras, estos se ubican a los lados laterales del campo visual; también existe un rectángulo negro en el extremo superior y el resto es un fondo blanco. Al pie, centrado, se encuentra en forma reducida la señal con la figura del hombre trabajando. Se presentan también, por debajo de la línea media del plano, cinco renglones destinados para escribir.

## Connotación

Los renglones connotan que es un espacio destinado por alguna razón a ser llenados por algún motivo particular.

Los colores y los gráficos vinculados a la señalización aluden a un estado de construcción y refuerzan la idea de trabajo.

### 8.3.3. Tela



## Mensaje lingüístico

### Denotación

El texto se divide en dos enunciados. El primero: "DISCULPE LAS MOLESTIAS ESTAMOS TRABAJANDO PARA UD.", se compone de una línea de texto en negro, la cual, se encuentra dispuesto en la parte media del campo visual. El segundo, "UNDER CONSTRUCTION", está compuesto por una línea de texto en negro, centrada en la parte inferior del campo visual.

La tipografía utilizada para el primer enunciado es una familia de palo seco, de trazos regulares. En el segundo caso también se recurre a una tipografía de palo seco, de

trazos regulares y discontinuos. A su vez, se puede observar que la tipografía presenta un efecto de aspecto desgastado.

### **Connotación**

El mensaje alude a que la empresa está reformando el lugar para mejorar las instalaciones, a fin de brindar más comodidad a su cliente. También quiere significar que la empresa no se encuentra en las mejores condiciones como para satisfacer las necesidades de su cliente de la mejor forma. Entonces se disculpa, argumentando que si es molestado, se debe a que se está trabajando para él. También quiere influir en el comportamiento del consumidor, buscando transformar una situación negativa en positiva, ya que, justifica que dichas molestias representarán un beneficio futuro.

Con respecto a la morfología de las tipografías con el efecto gastado, remiten a la idea de obra en construcción.

### **Mensaje icónico**

#### **Denotación**

La imagen se compone por tres tipos de señales. La primera señal es un hexágono negro que contiene un signo de interrogación amarillo, ésta se ubica en el ángulo superior izquierdo; la segunda, de tamaño más reducido, se ubica en el ángulo superior derecho, ésta es un cuadrado apoyado sobre uno de sus vértices y en el interior contiene la silueta de una figura humana, sosteniendo una pala; las últimas dos figuras son idénticas, una se encuentra centrada en la parte inferior del campo visual y la otra, paralela a ella, en la parte media. Se tratan de rectángulos horizontales amarillos rayados por franjas negras oblicuas.

También se puede observar una marca provisoria que se dispuso por debajo de la segunda señal mencionada.

## Connotación

El uso de los colores amarillo y negro, evoca precaución. Asimismo, esta idea se refuerza mediante la barrera sugerida por la ubicación de los rectángulos. A través del uso de la señal (con el signo de interrogación en su interior), se plantea una incógnita acerca de motivo de la advertencia de precaución; y mediante el uso de la señal que contiene la silueta de una figura humana, nos remite a un desarrollo que se está llevando a cabo.

### 8.3.4. Atril



## Mensaje lingüístico

### Denotación

El texto se divide en cuatro enunciados.

El primero: "LA CASA DEL ROCK ESTÁ CAMBIANDO. Estamos escribiendo una nueva historia.", se compone de dos líneas de texto centradas, la primera línea en blanco y la segunda en rojo, ambas sobre un fondo negro. Se encuentra dispuesto en la parte superior del campo visual. Las tipografías en general son de palo seco en versión Bold, la primera línea se inscribe en mayúsculas.

El segundo: "VENÍ, PARTICIPÁ Y FORMÁ PARTE DE LA NUEVA EXPERIENCIA JBG.", está compuesto por tres líneas centradas y en negro sobre fondo amarillo, ubicada un poco más abajo del centro del campo visual. El texto está en mayúsculas, las tipografías son de palo seco en una versión Bold.

El tercer enunciado: "UNDER CONSTRUCTION", se compone por dos líneas (una para cada palabra) en negro sobre fondo amarillo, la primera palabra, de mayor cuerpo tipográfico, tiene un interletrado pronunciado. La tipografía utilizada es de palo seco, de rasgos uniformes pero discontinuos.

El cuarto y último enunciado: "Av. Hipólito Irigoyen 320 – Nueva Córdoba / Av. Rafael Núñez 4791 – Cerro de Las Rosas", consiste en dos líneas de texto de color blanco sobre fondo negro, ubicadas en la parte inferior derecha del campo visual. El texto, al igual que en los casos anteriores, también tiene tipografía de palo seco.

### Connotación

El mensaje pone énfasis en comunicarle al cliente un importante cambio que se está produciendo en la empresa y lo invita a ser parte de ese cambio. A través de un uso retórico (metáfora) se dice quién es el emisor "la Casa del Rock", refiriéndose al ex Rock & Feller's, y a su vez se presenta con sutileza la nueva marca.

## **Mensaje icónico**

### **Denotación**

La configuración gráfica se constituye por tres zonas: en primer lugar en el tope se dispuso un rectángulo negro que hace de marco para el primer enunciado del mensaje; luego, en la zona central se encuentra el núcleo del mensaje, donde junto a dos de los enunciados se presenta una configuración gráfica que incluye: en el centro superior la figura hexagonal negra que contiene el signo de interrogación en blanco y que se presenta en gran dimensión, en menor escala se presenta la señal del "hombre trabajando" en la parte inferior a la izquierda del texto "UNDER CONSTRUCTION", y a los lados laterales se dispusieron las franjas amarillas rayadas con negro; por último, en la zona inferior de la pieza se dispone, con el mismo criterio del tope, un rectángulo negro como marco para el cierre del mensaje que contiene la marca transitoria y el texto de referencias.

### **Connotación**

La principal connotación en lo icónico deviene de los colores y los gráficos vinculados a la señalización y que aluden a un estado de construcción reforzando la idea de trabajo.

#### **8.3.5. Carta**

*(Continúa en la página siguiente).*



## Mensaje lingüístico

### Denotación

Esta pieza, en blanco y negro, comprende tres zonas de enunciados. Primero en el tope aparece la marca transitoria formada por el texto "JBG EXPERIENCE" en blanco sobre negro. Segundo, por debajo de la zona anterior, se ubica un enunciado centrado de cuatro líneas, en negro sobre fondo blanco, en el cual su última línea ("NUESTROS TRAGOS ESPECIALES") se inscribe en mayúsculas y con versión Bold; el enunciado explicita un pedido de disculpas para el cliente y ancla el sentido de la pieza gráfica. Por último, el contenido de la tercera zona es una lista de precios de 15 productos sugeridos y el anuncio de un "Happy Hour" que se destaca con letras en Bold en el final, todo en negro sobre fondo blanco. Las tipografías utilizadas en general son de palo seco y rasgos uniformes.

## **Connotación**

El mensaje básicamente evidencia que la carta presente es circunstancial, "que está siendo refaccionada, que se está trabajando en una nueva versión".

## **Mensaje icónico**

### **Denotación**

La configuración gráfica está constituida por dos bandas rayadas (en blanco y negro) a los lados laterales, entre ellas se desarrollan las zonas de enunciados. En la parte superior, donde está la marca transitoria, se dispuso un rectángulo negro como base, por debajo de éste se explayan los textos separándose por una línea los diferentes enunciados. La señal con el icono del "hombre trabajando" aparece dos veces en una dimensión pequeña a los costados del segundo enunciado.

### **Connotación**

Los gráficos vinculados a la señalización que expresan el estado de refacción dan a entender que la pieza aunque está en manos del usuario no es la definitiva y que pronto habrá un cambio.

### **8.3.6. Remera**

*(Continúa en la página siguiente).*



## Mensaje lingüístico

### Denotación

Los únicos textos presentes en estas piezas aparecen en el reverso de las remeras en negro sobre amarillo, estos son: "JBG EXPERIENCE", que representa la marca transitoria (a pesar de que no se estableció un formato idéntico de esta en cada pieza), y "UNDER CONSTRUCTION".

El primer enunciado se encuentra dispuesto en la parte superior del campo visual y a gran tamaño las iniciales "JBG" y en la segunda línea "EXPERIENCE", con tipografías de palo seco de rasgos uniformes y de versión Bold.

El segundo enunciado se dispone en la parte inferior, éste es "UNDER CONSTRUCTION", se compone por dos líneas (una para cada palabra) en negro sobre fondo amarillo, la primera palabra, de mayor cuerpo tipográfico, tiene un interletrado pronunciado. La tipografía implementada es de palo seco, de rasgos uniformes pero discontinuos.

## **Connotación**

El mensaje remarca la presencia del emisor "JBG", y que está en construcción.

## **Mensaje iónico**

### **Denotación**

La configuración gráfica sólo en la zona central del frente de la remera se encuentra la figura hexagonal negra que contiene el signo de interrogación en blanco y que se presenta en gran dimensión. En el reverso, en pequeña escala y en la zona inferior del campo visual se presenta la señal del "hombre trabajando" sobre el texto "UNDER COSTRUCTION" que está contenido por dos líneas horizontales.

### **Connotación**

Al verse el frente de la remera se aprecia la señal del signo de interrogación, lo que despierta la curiosidad al observador; luego al ver el reverso se puede comprender que se está construyendo algo nuevo.

#### **8.3.7. Señal prohibido fumar**

*(Continúa en la página siguiente).*



### Mensaje lingüístico

#### Denotación

El texto se divide en tres enunciados idénticamente a la pieza anterior, a excepción de que se cambia el segundo enunciado a "No smoking".

#### Connotación

El mensaje pone énfasis en la comunicación de la zona de "no fumadores" dentro del negocio.

## Mensaje Icónico

## Denotación

La configuración gráfica es idéntica a la pieza anterior, sólo cambiando la señal a "Zona no fumadores".

## Connotación

La connotación central es "Prohibido fumar". Además, connota que estamos en presencia de un lugar en donde se nos prohibirá el hábito de fumar.

### 8.3.8. Señal permitido fumar



## **Mensaje lingüístico**

### **Denotación**

El texto se divide en tres enunciados.

El primero: "The JBG EXPERIENCE", se forma de un modo particular en el que la primera palabra posee una alineación rotada a 90 grados y ubicada con ajustes ópticos en la contra forma de la "J", esto tiene la apariencia de un logotipo pero se ve en las diferentes piezas distintos modos de presentar estructuralmente esta marca transitoria. Las letras son amarillas sobre fondo negro, de palo seco y versión Bold.

El segundo: "SMOKING", es sólo una palabra centrada y en negro sobre fondo amarillo, del mismo tamaño y aspecto tipográfico que el primer enunciado.

El tercer enunciado se compone por dos líneas de texto que contienen la ordenanza, la ley en cuanto al tema de fumar en lugares públicos y una frase obligatoria que expresa "FUMAR ES PERJUDICIAL PARA LA SALUD". Este enunciado se dispone en mayúsculas y en color amarillo sobre fondo negro, las letras son de palo seco, rasgos irregulares y continuos.

### **Connotación**

El mensaje pone énfasis en la comunicación de la zona de fumadores dentro del negocio.

## **Mensaje iónico**

### **Denotación**

La configuración gráfica se constituye básicamente como en la pieza anterior (Atril), tiene tres zonas: en primer lugar en el tope se dispuso un rectángulo negro que

hace de marco para el primer enunciado del mensaje; luego, en la zona central se encuentra el núcleo del mensaje, donde sobre la palabra "SMOKING" se dispuso la señal conocida por consenso de "fumadores"; un círculo conteniendo el icono de un cigarrillo encendido.

A los lados laterales se dispusieron las franjas amarillas rayadas con negro, del mismo modo que en la pieza anterior.

Por último, en la zona inferior de la pieza se dispone un rectángulo negro como marco para el tercer enunciado.

Puede apreciarse en el fondo amarillo, con una leve transparencia, una trama formada por la repetición de la palabra "SMOKING".

### **Connotación**

La principal connotación que emerge es "zona de fumadores". Los demás signos gráficos son parte del sistema que se ve en todas las demás piezas, lo que recuerda el estado de construcción. Además, connota que estamos en presencia de un lugar en donde se nos permitirá el hábito de fumar.

#### **8.3.9. Publicidad gráfica**

*(Continúa en la página siguiente).*



*(Ya fue analizada)*

### 8.3.10. Publicidad gráfica



### Mensaje lingüístico

#### Denotación

El texto se divide en tres enunciados. El primero: "LA CASA DEL ROCK ESTÁ CAMBIANDO...", se compone de una línea de texto en negro, el cual, se encuentra dispuesto en la parte superior del campo visual. El segundo, "VENI, PARTICIPA Y FORMA PARTE DE LA EXPERIENCIA JBG", está compuesto por una línea de texto en rojo, ubicada en la parte central del campo visual. El tercero: "Av. Hipólito Irigoyen

320 – Nueva Córdoba / Av. Rafael Núñez 4791 – Cerro de Las Rosas”

En cuanto a las tipografías empleadas en los dos primeros enunciados (palo seco, trazo irregulares), se utiliza la escritura en mayúsculas y en versión Bold. El primero en negro y el segundo en color rojo. Para el tercer enunciado, de menor cuerpo tipográfico, se utilizó también una fuente de palo seco, trazo regular y versión normal, en blanco.

### **Connotación**

El mensaje remite al cambio que, en la actualidad, se encuentra atravesando la empresa. También connota que toda persona que lo desee puede integrarse y vivenciar un acontecimiento especial, lo cual es enfatizado a través de la emotividad transmitida por el color rojo.

### **Mensaje icónico**

#### **Denotación**

La imagen muestra dos figuras icónicas (señales) en color blanco y negro, ubicadas hacia los laterales del campo visual.

La primera de ellas está conformada por una figura geométrica, un cuadrado apoyado sobre uno de sus vértices. En su interior se halla la silueta de una figura humana sosteniendo una herramienta de trabajo (pala).

La segunda figura, es un hexágono que contiene un signo de interrogación. Este signo, al encontrarse en posición de cierre, y ubicado hacia el lado derecho, plantea una pregunta.

Asimismo, se presentan otros signos ubicados hacia los laterales del campo visual; son rectángulos amarillos que se disponen verticalmente y se rellenan por franjas oblicuas negras.

El color de fondo se presenta de color amarillo, mientras que en el segmento inferior del campo visual, podemos advertir un filete de color negro.

En relación al primer signo anteriormente mencionado (figura humana), podría corresponderse con una obra en construcción (hombres trabajando), y se asocia directamente a una iconografía unívoca y convencional.

Los rectángulos laterales dan la idea de obra en construcción y también remiten la idea de precaución.

La tipografía engrosada y un poco estirado nos remite a una situación imponente, insinúa a un cambio significativo.

Del mismo modo el color rojo de la tipografía, se utiliza en sentido señalético para que los lectores se detengan y vean el anuncio.

### 8.3.11. Newsletter digital



*(Ya fue analizada)*

### 8.3.12. Publicidad gráfica



*(Ya fue analizada).*

### 8.3.13. Newsletter digital



*(Ya fue analizada).*

### 8.3.14. Publicidad gráfica

*(Continúa en la página siguiente).*



(Ya fue analizada).

### 8.3.15. Publicidad gráfica



(Ya fue analizada).

### 8.3.16. Publicidad gráfica



## **Mensaje lingüístico**

### **Denotación**

El texto se divide en dos enunciados. El primero: "Llega a Córdoba...", se compone de dos líneas de textos en blanco, el cual, se encuentra dispuesto en el ángulo superior izquierdo del campo visual. El segundo, "Muy pronto en AV. H. Irigoyen esq. Independencia.", está compuesto por una línea de texto en negro, ubicada en la parte inferior derecha del campo visual.

La tipografía utilizada para el primer enunciado es una familia de palo seco, de trazos irregulares con una variante Bold, esta misma presenta una leve distorsión en su eje vertical. En el caso del segundo enunciado, se emplea tipos de palo seco con trazos uniformes y en una variante regular.

### **Connotación**

El mensaje plantea una incógnita. La misma se refiere a que un sujeto, cosa o acontecimiento está próximo a aparecer o suceder, en una ubicación puntual de la ciudad de Córdoba.

La función del mensaje es de relevo, el texto aporta nuevos significados que la imagen no da cuenta.

## **Mensaje icónico**

### **Denotación**

La imagen se compone por la vista panorámica (generada por computadora) de un edificio sofisticado en un contexto nocturno, moderno e iluminado mediante fuentes puntuales. La imagen del edificio se encuentra recortada hacia los laterales. Junto al

texto (Llega a Córdoba...) se encuentra el identificador visual corporativo de la empresa.

También se puede observar que al pie de la publicidad, sobre una banda negra, se encuentran distribuidos una serie de marcas auspiciantes.

### Connotación

La imagen connota que se trata de una nueva empresa. El montaje de las luces remite a las estructuras utilizadas en los conciertos musicales. La imagen también sugiere lujo, modernidad, tendencia y sofisticación, lo que lleva a pensar que el público destinatario es joven y de nivel económico alto.

#### 8.3.17. Publicidad gráfica



(Ya fue analizada).

## **8.4. Resumen integrador de las acciones de implantación que fueron provistas por la empresa en base a los indicadores**

### **8.4.1. Objetivos del plan de implantación**

Por cuestiones prácticas y con miras a planificar la descripción del proceso de implantación, se asignará a cada objetivo, un número.

#### **Primera etapa**

##### **Objetivo 1**

Realizar el cambio de la marca Rock & Feller's mediante el planteo de una etapa transicional que permita mantener los locales comerciales funcionando a fin de obtener la facturación diaria, y a su vez, creando expectativas en el público para captar su atención e invitarlo a participar del proceso, a fin de conservarlo.

#### **Segunda etapa**

##### **Objetivo 2**

Presentar la marca aludiendo a que se trata de una marca nueva, otorgándole estatus internacional.

### **8.4.2. Mensajes del plan de implantación**

Por cuestiones prácticas y con miras a planificar la descripción del proceso de implantación, se asignará a cada mensaje, una letra.

## **Primera etapa**

### **Mensaje A**

Aludir a que la empresa estaba atravesando por un proceso de cambio, que se encontraba en medio de un proceso de construcción.

### **Mensaje B**

Plantear una incógnita acerca del futuro de la marca Rock & Feller's y vincularla a una experiencia, dando a entender que se trataba del hecho de cambiar la marca anterior por otra, aparentemente denominada JBG.

## **Segunda etapa**

### **Mensaje C**

Presentar la nueva marca y anunciar la pronta llegada de Johnny B. Good a la ciudad de Córdoba, específicamente al Barrio Nueva Córdoba. También aprovechar para presentar el aspecto exterior de ese local.

### **8.4.3. Acciones del plan de implantación**

#### **Primera etapa**

Publicidades gráficas para el semanario Punto a Punto, el suplemento de espectáculos FDS (periódico La Voz del Interior).

Encuesta, tela, atril, carta, remera (uniforme de los camareros), señales prohibido fumar y permitido fumar y newsletter digital (Internet).

## **Segunda etapa**

Publicidades gráficas para las revistas cordobesas Las Rosas y XM.

### **8.4.4. Factores condicionantes de las acciones del plan de implantación**

Las acciones de implantación, en si mismas, no revelan los factores condicionantes que determinaron la opción por una en detrimento de otra. Estos factores son tenidos en cuenta por quienes toman las decisiones de implantación, siendo las acciones resultado de ellas. En consecuencia, las entrevistas presentadas son el lugar adecuado para buscar dichos factores.

### **8.5. Descripción del proceso de implantación**

La implantación de la marca Johnny B. Good, se realizó durante el período de tiempo comprendido entre los meses de marzo y mayo del año 2004.

La misma comenzó el día miércoles 23 de marzo, y la implantación propiamente dicha se concretó, en el período de tiempo comprendido entre los días jueves 5 de mayo y lunes 9 del mismo mes, teniendo una duración total de 8 semanas.

Según el modo en que se resolvió este caso, se consideró que las inauguraciones de los locales comerciales no formaron parte de la presentación de la marca. Es decir, independientemente de recibir o no la invitación para asistir a la fiesta de inauguración, y de asistir o no a la misma, la marca ya había sido presentada a su público meta.

Las comunicaciones que formaron parte del plan de implantación fueron dirigidas al cliente que seguía concurriendo habitualmente a Rock & Feller's, a aquellos que ya no lo hacían, y a los considerados como potenciales clientes.

La implantación fue planificada en dos etapas (I y II), que respondían a objetivos diferentes (1 y 2), y reconocían distintos mensajes (A, B y C), los cuales fueron materializados por diversas acciones (01-17) de implantación.

La etapa de implantación (I) destinada a desterrar la marca Rock & Feller's tenía por objetivo (1) reemplazar la marca anterior (Rock & Feller's) por la nueva (Johnny B. Good) mediante el planteo de una etapa transicional que permitiera mantener los locales comerciales funcionando a fin de obtener la facturación diaria para invertir en el cambio y, a su vez, creando expectativas en el público para captar su atención, e invitarlo a participar del proceso, a fin de conservarlo.

Los mensajes creados para esta etapa, a fin de alcanzar este objetivo, consistieron en: (A) aludir a que la empresa estaba atravesando por un proceso de cambio, y que se encontraba en medio de un proceso de construcción. También (B) plantear una incógnita acerca del futuro de la marca Rock & Feller's y vincularla a una experiencia, dando a entender que se trataba del hecho de cambiar la marca anterior por otra, aparentemente denominada JBG.

El conjunto de acciones de implantación que materializaron dichos mensajes, y que correspondían al objetivo y a la etapa mencionada, estaba conformado por: publicidad gráfica (01/p.60) en el semanario Punto a Punto, encuesta (02/p.62), tela (03/p.64), atril (04/p.67), carta (05/p.69), remera (06/p.71), señal prohibido fumar (07/p.73), señal permitido fumar (08/p.74), publicidad gráfica (09/p.77) en el semanario Punto a Punto, publicidad gráfica (10/p.77) en el suplemento FDS, del periódico La Voz del Interior, newsletter digital (11/p.79), publicidad gráfica (12/p.80) en el suplemento FDS, del periódico La Voz del Interior, newsletter digital (13/p.80), publicidad gráfica (14/p.81) en el suplemento FDS, del periódico La Voz del Interior, y publicidad gráfica (15/p.81) en el suplemento FDS, del periódico La Voz del Interior.

La etapa de implantación (II) consignada a concluir con la implantación de la marca Rock & Feller's tenía por objetivo (2) dar fin a la incógnita, presentando la marca definitiva, ligándola a un nivel internacional.

El mensaje creado para esta etapa, a fin de alcanzar su objetivo, consistió en: (C) presentar la nueva marca y anunciar la pronta llegada de Johnny B. Good a la ciudad de Córdoba, específicamente al Barrio Nueva Córdoba. También se aprovechó para presentar el aspecto exterior de ese local comercial.

El conjunto de acciones de implantación que materializó dicho mensaje, y que correspondió al objetivo y a la etapa mencionada, estaba conformado por: publicidad gráfica (16/p.81) en la revista Las Rosas y publicidad gráfica (17/p.83) en la revista XM.

La primera etapa comenzó el día miércoles 23 de marzo, con una publicidad gráfica (01/p.60) en el semanario Punto a Punto.

El paso siguiente tuvo lugar el día martes 30 de marzo, y se extendió hasta el día domingo 24 de abril. Durante esos días se ejecutó la acción correspondiente a la encuesta (02/p.62). También, ese mismo día, se incorporó el siguiente conjunto de acciones: tela (03/p.64), atril (04/p.67), carta (05/p.69), remera (06/p.71), señal prohibido fumar (07/p.73) y señal permitido fumar (08/p.74). Estas se utilizaron ininterrumpidamente hasta el día sábado 14 de mayo. Asimismo, hizo su aparición una publicidad gráfica (09/p.77) en la revista Punto a Punto.

Continuó veinticuatro horas más tarde, el día jueves 31 de marzo, con una publicidad gráfica (10/p.77) en el suplemento de espectáculos FDS, del periódico La Voz del Interior.

Unos días más tarde, el día lunes 4 de abril, siguió la implantación con el envío de un newsletter digital (11/p.79), distribuido vía Internet.

El paso siguiente, el día jueves 7 de abril, se concretó con una publicidad gráfica (12/p.80) en el suplemento de espectáculos FDS, del periódico La Voz del Interior.

La implantación continuó, el día lunes 11 de abril, con el envío de un newsletter digital (13/p.80), distribuido vía Internet.

Tres días más tarde, el día jueves 14 de abril, siguió con una publicidad gráfica (14/p.81) en el suplemento de espectáculos FDS, del periódico La Voz del Interior.

La finalización de esta etapa se concretó con la aparición de una publicidad gráfica (15/p.81) el día jueves 21 de abril.

La segunda etapa comenzó, el día jueves 5 de mayo, con una publicidad gráfica (16/ p.81) en la revista Las Rosas.

La segunda etapa y la implantación finalizaron, el día lunes 9 de mayo, con una publicidad gráfica (17/ p.83) en la revista XM.

## **8.6. Síntesis y descripción de los factores condicionantes de las acciones de implantación**

De todos los factores mencionados como limitantes, los que efectivamente condicionaron las acciones de implantación antes analizadas, fueron solo dos. Los demás fueron situaciones problemáticas que se suscitaron antes del planteamiento del proceso de implantación de la marca, y algunos incluso motivaron la creación de ella. Entonces los factores condicionantes de las acciones de implantación son:

### **8.6.1. Económico**

Este factor actuó como condicionante porque, la empresa, no disponía de la totalidad de los recursos económicos necesarios, limitando la decisión a solo algunas acciones de todas las que los entrevistados hubiesen querido realizar. En consecuencia, se utilizaron los locales comerciales como epicentro del cambio de la marca, se diseñaron acciones comunicacionales básicas cuyos costos de producción estuvieron a la altura de sus posibilidades inmediatas. También se utilizaron medios de comunicación a los que estaban acostumbrados, por lo que conocían sus costos de difusión e incluso, contaban de antemano con el espacio publicitario pautado. Asimismo, las publicidades no tuvieron mucha frecuencia, por lo que se distribuyeron equitativamente durante todo el proceso.

### **8.6.2. Miedo o temor al cambio**

Este factor actuó como condicionante debido a que los responsables experimentaron miedo o temor ante la posibilidad de que el público rechazara el cambio de la marca. Asimismo, de realizar el cambio de la marca a puertas cerradas considerando que de ese modo, se incurriría en el riesgo de perder a los clientes. Además, de cambiar la marca Rock & Feller's, ya que, percibieron que ésta ocupaba un lugar preferencial en la mente de sus clientes, lo cual representaba un riesgo

En consecuencia, y para sobreponerse a esta situación, se mantuvieron abiertos al público los locales comerciales y para comunicar dicho cambio e invitarlo a experimentar dicho proceso, se utilizaron los medios de comunicación que su público consumía habitualmente.

## **8.7. Representación gráfica del plan comunicacional y visual de implantación de la marca corporativa Johnny B. Good**

A continuación, se incorporará un gráfico que aportará una visualización totalizadora del plan comunicacional y visual utilizado para implantar la marca Johnny B. Good.

*(Ver página siguiente).*

ETAPAS	I	OBJETIVOS	1	MENSAJES	A+B	TIEMPO	MARZO			ABRIL			MAYO			
							1	2	3	4	5	6	7	8		
MES																
SEMANA																
DOM																
LUN																
MAR																
MIÉ																
JUE																
VIE																
SAB																
DIA																
FECHA																
01																
02																
03																
04																
05																
06																
07																
08																
09																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																

## **9. CONCLUSIONES**

Recordemos que, en el presente trabajo final de graduación, se investigó de qué manera fue implantada la nueva marca cordobesa Johnny B. Good en el año 2004 y qué factores condicionaron las acciones comunicacionales de implantación.

Como se había dicho en el marco teórico hay situaciones puntuales en las que es necesario programar la identidad visual de una empresa, para crear la marca corporativa (signos identificatorios visuales + valores de marca).

En este caso, parte de la sociedad Rock & Feller's detecta una situación que considera como desfavorable y decide chequearla. Percibieron que la marca se encontraba atravesando un proceso de envejecimiento.

Si bien es cierto que no se hicieron estudios profundos, esos resultados confirmaron lo que habían percibido. En consecuencia, una parte de la dirigencia propone que, para sortear esa situación, era necesario que la empresa se adapte a las nuevas necesidades de su público meta, mediante la realización de actividades que la franquicia no contemplaba. Entonces, debido a que las partes no llegan a un acuerdo, se divide la sociedad y sus bienes. La parte opositora se queda con la marca Rock & Feller's y los derechos de la franquicia y, la otra, con los locales comerciales que la sociedad poseía en Córdoba. Estos últimos, deciden seguir en el rubro, pero legalmente, se ven obligados a no utilizar la marca Rock & Feller's. Ello derivó en la creación de una nueva marca.

Como también se había dicho en el marco teórico, se consideró necesario añadir una última tarea, respecto a la intervención sobre la identidad visual. Dicha tarea representó el núcleo central del presente trabajo y consiste en Implantar la marca corporativa. Esta requiere que una organización prevea la forma en que dará a conocer sus identificadores visuales y los valores asociados. Asimismo, representa

una oportunidad para generar mensajes claros y valiosos que despierten interés, impacto y recordación, ya que los mismos, sentarán las bases perceptuales que darán sustento a la configuración de la imagen pública de la empresa.

En este caso, los responsables de la creación de la marca Johnny B. Good, también estuvieron a cargo de su implantación. Este proceso se encuentra descrito en el desarrollo del trabajo, 8.5. Descripción del proceso de implantación, página 90.

Las acciones comunicacionales de implantación fueron determinadas por situaciones consideradas como limitantes que llevaron al equipo responsable a decidir por unas en detrimento de otras.

Del análisis de las entrevistas se concluye que los entrevistados expresaron, por un lado, los problemas y fortalezas que la marca anterior poseía y, por otro, los factores que condicionaron la realización de las acciones comunicacionales de la implantación de la nueva marca corporativa.

La diferencia entre una y otra radica en que, los problemas anteceden a la planificación de la implantación y pertenecen a la marca anterior.

Los objetivos comunicacionales de implantación se establecen para solucionar estos problemas mediante la comunicación de la nueva marca. En cambio, los factores condicionantes suceden al momento de la materialización del mensaje en acciones comunicacionales de implantación. Estas situaciones limitan la decisión de los soportes de comunicación. Estos obstáculos son insalvables, por lo que obligan a optar por unos soportes en detrimento de otros.

## **9.1. Problemas**

### **Legal**

La existente imposibilidad legal (de continuar utilizando la marca Rock & Feller's) determinó la creación de la marca Johnny B. Good, por parte de los socios dueños de los locales, quienes decidieron seguir en el rubro. De esta forma, se observó que, esta situación preexistió a la planificación de la implantación e incluso al diseño del programa de identidad visual corporativa de la nueva marca. Es decir, no determinó la elección de los soportes comunicacionales correspondientes al proceso de su implantación, sino que motivó el cambio de una marca por otra.

### **Económico**

La repentina imposición legal hizo que los socios, al no haber previsto esta situación, se encontraran sin los recursos económicos que percibían como necesarios, para mantenerse en el mismo rubro bajo otra marca corporativa, sin ninguna relación, más allá de los locales comerciales, con la anterior. Entonces se observa que este problema antecede, como el anterior, a la planificación de la implantación de la marca Johnny B. Good.

### **Posicionamiento**

Se trata ésta de una virtud que los entrevistados perciben respecto a la marca Rock & Feller's. Al referirse a la historia, peso del pasado, a lo anterior, en realidad están hablando no solo de la posición favorable que ésta ocupaba en sus mentes, sino también en la de sus clientes y del público general, en comparación con su competencia directa. Se comprueba que esta situación referida por los entrevistados como un factor condicionante, en realidad se trata de una fortaleza percibida de la marca Rock & Feller's que motivó el establecimiento de los objetivos

comunicacionales del proceso de implantación de la marca Johnny B. Good. Esta virtud, entonces, preexiste al planteamiento de dicho proceso.

## **9.2. Relación de los problemas con los objetivos comunicacionales**

Los objetivos comunicacionales establecidos para la implantación de la nueva marca corporativa, surgen con miras a solucionar los problemas mencionados y a aprovechar la virtud del posicionamiento favorable para mantener la afluencia de clientes durante el proceso de implantación de la nueva marca. Así, el objetivo de plantear una etapa transicional entre ambas marcas se relaciona con el inconveniente económico que resulta de lo inesperado de la resolución judicial citada. Es decir, el problema de la falta de recursos económicos se intenta solucionar mediante el planteo de una etapa transicional que permita mantener los locales comerciales funcionando a fin de obtener la facturación diaria que generaban.

Por otro lado, el objetivo de crear expectativas en el cliente habitual de Rock & Feller's, para captar su atención e invitarlo a participar del proceso de construcción de la nueva marca, se relaciona con la virtud del posicionamiento de dicha marca. Aprovechando esta situación, los propietarios de los locales comerciales buscaron contar con los clientes habituales para obtener una holgura económica que les permitiera no solamente implantar la nueva marca, sino también, mantener el negocio funcionando durante este proceso.

## **9.3. Factores condicionantes**

### **Económico**

Este factor condicionó las acciones de implantación porque la empresa no disponía de la totalidad de los recursos económicos que necesitaba para la implantación de su nueva marca corporativa, limitándolos a realizar algunas acciones de todas

aquellas que los entrevistados hubieran querido realizar. Este factor también motivó la realización de la implantación de la marca Johnny B. Good en dos etapas y la creación de acciones de implantación para cada una de ellas.

Debido al condicionamiento ejercido por este factor (por no disponer la totalidad de los recursos económicos necesarios para invertir en la implantación de la marca Johnny B. Good) la implantación se realizó en etapas y a puertas abiertas, a fin de invertir los recursos económicos disponibles en diversas acciones y en forma gradual.

En consecuencia, se produjeron acciones de implantación provisorias, permitiendo el normal funcionamiento de los locales comerciales durante el período de tiempo que llevó el proceso de cambio de marca. A su vez, para poner en conocimiento público el proceso de cambio por el que estaba atravesando la empresa, y presentar el aspecto exterior final del local (ubicado en el Barrio Nueva Córdoba) y la marca definitiva, se utilizaron medios de comunicación segmentados, cuya inversión de producción y difusión, permitieron optimizar el costo por contacto.

### **Miedo o temor al cambio**

Este factor condicionó las acciones de implantación de la marca, debido a distintos miedos o temores que experimentaron los responsables de implantar la nueva marca corporativa, ante la posibilidad de que el público rechazara el cambio de una marca que se consideraba bien posicionada y de perder a sus clientes habituales si dicho cambio se realizaba a puertas cerradas. Se habla de miedo o temor, pues los directivos de la empresa no emprendieron ninguna investigación científica que ratificara o rectificara esta idea. En consecuencia se ejecutaron acciones que posibilitaron, a la empresa, no interrumpir la concurrencia del cliente habitual de Rock & Feller's y continuar brindando el servicio, a fin de retenerlos, y de que participara activamente del cambio de la marca.

## **10. BIBLIOGRAFÍA**

**ANDER-EGG, Ezequiel:** "Introducción a la planificación", Lumen.

**BAPTISTA LUCIO, Pilar, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto:** "Metodología de la Investigación", Mc.GRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A., Distrito Federal, México, 1998.

**BARTHES, Roland:** "La semiología", Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires, Argentina, 1970.

**CHAVES, Norberto, BELLUCCIA, Raúl:** "La marca corporativa", Paidós, Buenos Aires, Argentina, 2003.

**COSTA, Joan:** "Identidad Corporativa", Trillas, S.A., Distrito Federal, México, 1993.

**COSTA, Joan:** "Imagen Global", Grupo Editorial CEAC, S.A., Barcelona, España, 1994.

**FRASCARA, Jorge:** "Diseño Gráfico y Comunicación", Ediciones Infinito, Buenos Aires, Argentina, 1996.

**GIACCONE, Diego:** "Krann" N° 14, La Plata, Argentina, 2003.

**GONZÁLES RUIZ, Guillermo:** "Estudio de Diseño", Emecé Editores, Buenos Aires, Argentina, 1994.

**JANISZEWSKI, Luc, MOLES, Abraham:** "Grafismo Funcional", Ediciones CEAC, S.A., Barcelona, España, 1990.

**KOTLER, Philip:** "Dirección de mercadotecnia", Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., Distrito Federal, México, 1993.

**PADUA, Jorge:** "Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales", Distrito Federal, México, 1979.

**ROMERO, José Ignacio:** "Manual de Derecho Comercial".

**VILLAFAÑE, Justo:** "La Imagen Positiva", Ediciones Pirámide S.A., Madrid, España, 2000.

## **11. ANEXO**

### **11.1. Entrevista a Alfredo Morozovsky**

1. ¿Por qué decidieron abandonar la marca Rock &Feller's?

Por varias razones. Porque había cumplido su ciclo y porque se hizo una separación societaria por diferencia en los criterios de conducción y decidimos hacer un cambio radical para reposicionar los lugares.

*¿Podrías profundizar acerca de los problemas? ¿Eran de la franquicia?*

Al principio, nosotros, éramos dueños de la franquicia y de los locales. Pese a que éramos dos empresas separadas, era todo el mismo conjunto económico. A su vez tenía otros franquiciados afuera. Por diferencia de criterios, nos separamos de uno de los socios, que se quedó con los derechos de la marca y la franquicia; y nosotros con los locales. No nos pusimos de acuerdo en la conducción y en el destino de lo que queríamos para los bares. Sumado a que venía con un envejecimiento la marca por esta mala conducción, porque no se hacían las cosas que queríamos hacer, y bueno, se fue cada día poniendo más complicado y así se tomó la decisión del cambio. Dejamos que él hiciera lo que quisiera con Rock & Feller's y nosotros cambiar por un formato que sea más acorde a lo que, en realidad, se estaba necesitando.

2. ¿Cómo surge la marca Johnny B. Good?

Empezamos de acuerdo a lo que nosotros creíamos que el mercado podía necesitar y, dentro del formato de bar temático-americano, buscamos alternativas. Y bueno, encontramos este formato que nos gustaba.

### 3. ¿Cuál es el concepto de negocio de la marca Johnny B. Good?

El concepto está ligado con la música de todos los tiempos. No únicamente ligado al rock clásico como antes, que es uno de los cambios que quisimos hacer porque venía muy fuerte, por ejemplo, la música electrónica y dentro de Rock & Feller's no lo podíamos ni pensar en meter. Porque estaba muy encasillada, en cambio así, haciendo una apertura de todos los géneros musicales podíamos poner desde, el rock clásico hasta la música electrónica, a los actuales, a los nacionales y a todo lo que sea la música, y apropiarnos del concepto música y asociarlo con el bar temático.

### 4. ¿Cuál es el posicionamiento deseado para la marca Johnny B. Good?

Basándonos en el bar temático musical americano, referente de la ciudad, que sea apetecible por el grupo referente, el famoso ABC1 o la gente que se quiere acercar a un lugar más distendido, más informal y comer cosas más divertidas, en un ambiente más relajado, en restaurante común. Entonces así, empezamos a segmentar y a enfocar más o menos que era lo que queríamos y dónde lo queríamos poner.

*¿Es más o menos el mismo que el de Rock & Feller's?*

Si, lo que pasa es que el objetivo era ese pero se fue perdiendo y el target se fue convirtiendo en sesenta años y, se fue complicando el tema del posicionamiento. Dejó de ser una cosa actual y paso a ser una cosa entre lo clásico y lo aburrido. No se veía como una cosa: ¡Oh! ¡Qué ondón! ¡Vamos a Rock & Feller's! La cosa pasaba por otro lado. En otros lados, había dj's, había otras cosas. No se supo adaptar como formato Rock & Feller's.

*O sea, ¿Ese era el problema que había? ¿Querían hacer cosas nuevas, que Uds. querían pero la franquicia no lo permitía?*

No, no es que la franquicia. Era este tipo que se creía el dueño de la marca y Dios. Se oponía y como éramos socios se complicó.

5. ¿Qué público pretende captar Johnny B. Good?

Que tenga cabida desde el público joven a la gente más grande también. Porque hay distintos horarios, distintas opciones. Tenés el desayuno con un ambiente. Al mediodía un ambiente más empresario. Happy hours también. Y a la noche con un poco más de ruido.

6. ¿Cuáles fueron los objetivos que guiaron la implantación de la marca Johnny B. Good?

Se trabajó con la campaña incógnita durante 30-45-60 días, donde se tapó todo lo que estaba antes, mientras se estaba trabajando. Cumplió dos funciones. La primera es, crear la campaña incógnita, cosa que era referente en Córdoba. Algo estaba pasando en Rock & Feller's. Algo estaba cambiando. Y la gente tenía la opción de sugerir cosas. En las mesas, a toda la gente, le preguntábamos qué cambios le haría. Nosotros las leíamos a todas y, todas tenían que ver con el cambio que estábamos nosotros pensando hacer. Y algunas cosas importantes surgieron a través de las sugerencias, como ampliar las ventanas. Lo tomamos y quedó mucho mejor. La gente pedía espectáculos en vivo, pedía un montón de cosas que le empezamos a dar poco a poco con éste nuevo cambio. Y a su vez, durante esos días, nos permitía en horarios de entre las 2 y las 6 de la mañana, ir trabajando en lo que se podía internamente. Y durante esos días, también se trabajaba afuera con el armado de todas las cosas. Entonces, cuando llegó el momento de cerrar, fue muy poco

tiempo. Fueron dos semanas. Y en dos semanas, pudimos tener todo el proyecto implantado y puesto en funcionamiento.

*O sea que, ¿Uno de los objetivos fue llamar la atención?*

Claro. Generarle la incógnita. Que el público se empiece a preguntar que era lo que íbamos a hacer.

*Entonces se acerca, se encuentra con esto y uno lo hace participar de ese cambio. ¿Sería ese el objetivo?*

Sí.

*¿No perder los clientes sería?*

Claro. Mantenerlos interesados de que está pasando. Que se sientan partícipes del cambio. Escuchar las sugerencias y seguir generando una incógnita que mantenga a la gente pendiente.

7. ¿Qué soportes de comunicación (gráfica, televisión, multimedia, radio, u otros) fueron utilizados a fin de implantar la marca Johnny B. Good?

En general se usa para todas las cosas que hacemos medios que sean dirigidos específicamente al sector. Muy pocas veces hacemos cosas que sean masivas. Utilizamos una base de datos propia, que la enriquecemos todos los días. Tenemos arriba de 12 mil contactos. Somos co-propietarios de un medio gráfico que es XM, y utilizamos, a parte de XM, podemos utilizar otros medios como Las Rosas, Punto a Punto, y solemos hacer pautas en la radio. También por ahí hacemos los pié de tapa del suplemento de espectáculos, FDS, de La Voz del Interior.

8. ¿Mediante el diseño de qué piezas gráficas (afiches para vía pública, folletería, avisos publicitarios, mailing digitales o físicos, señalética, sitio web, u otras) se buscó implantar la marca Johnny B. Good?

Bueno, eso ya te lo contesté en la pregunta anterior.

Entre los 90 y 120 días se produjo todo. Desde que se puso la primer tela en adelante. La idea y el proyecto datan de unos meses antes, de octubre o noviembre del año anterior. O sea, otros cuatro cinco meses antes.

*¿Es posible identificar fases dentro de ese proceso?*

Y sí. Tenés cinco meses de diseño. Y después entre noventa y 120 días para la implementación de los dos locales.

9. ¿Cuáles fueron los factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales del plan de implantación de la marca Johnny B. Good?

Evidentemente el más importante, y que siempre estás evaluando para todo el plan, es el económico, donde vos tenés que refrenar la menor cantidad de tiempo el local cerrado, porque este no es un negocio nuevo que va a abrir, sino que, va a seguir teniendo la misma estructura y no la podés tener parada porque es una estructura cara. Así que mientras estuvo cerrado se usó para capacitarlos. Cada área trabajó en un esquema específico nuevo de capacitación. Bueno el factor más crítico siempre, es, como te digo, buscar que todo salga lo menos oneroso posible. Por eso, tenés que buscar la manera de que te encajen las piezas lo mejor posible para que te resulte lo mas rentable posible.

Bueno, siempre tratás de que el público se mantenga, como lo hablamos antes. En la etapa incógnita tratamos de que se perdiera la menor cantidad de gente posible, conservarla. Si tenés el local cerrado ya....

A partir del día de la inauguración, que es una inauguración muy fuerte, en los dos locales, ya se genera un impacto en la ciudad importante, con el ruido en las dos inauguraciones. Se enteró todo el mundo. Salió en los diarios. Salió en todos los medios. Fue una cosa impactante para de ahí en adelante. Era un torbellino de gente tratando de ir.

*¿Lo legal fue un factor condicionante?*

No. A partir del momento que decidimos cambiar, se cortó con la relación y listo. Ya pasa a ser un tema de lo que la justicia diga. Ya no te tenemos más nada que ver.

*¿No identificas otro más, además del económico?*

Es lo que más te condiciona dado los volúmenes, tanto de inversión que tenés que hacer, son muchos metros cubiertos y, los días cerrados son días que a la facturación no la tenés y la necesitas. Se hace un factor crítico.

## **11.2. Entrevista a Andrés Rodríguez**

6. ¿Cuáles fueron los objetivos que guiaron la implantación de la marca Johnny B. Good?

Eso es un proceso de cambio. Bajar toda cartelería alusiva al nombre Rock & Feller's, desde los carteles hasta los uniformes, en las cartas menú. En todo lugar donde existía la palabra o el isologo o logo Rock & Feller's. Pero son estructuras tan grandes que no se pueden cerrar, con prácticamente cien o más de empleados, y abrir a los noventa días. Por otro lado, el concepto Rock & Feller's era muy fuerte, no podíamos salir al mercado con un producto de menor categoría que Rock & Feller's. Entonces planteamos una etapa intermedia, a modo de campaña expectativa. "JBG Experience", con objeto de mantener los locales abiertos y que la gente ya empiece

a preguntar: ¿en qué se va a convertir esto? Hasta las mismas camisetas de los chicos transmitían el mensaje, con un signo de pregunta, como diciendo: ¿qué es lo que va a venir? La gente llegó a concluir que el nombre era "JBG", por ejemplo. Mientras tanto, se trabajaba fuera de los locales en toda producción de la nueva imagen. Nueva carta, nuevo logo, decoración de las paredes, uniformes y todo lo que significa el impacto con el que una marca sale al mercado. Pero siempre, con el cuchillo en la panza. El producto a lograr debía ser superador, respecto a Rock & Feller's. Y cuando la gente leyera JBG, advirtiera que si bien seguía siendo un bar temático, ya no era solamente de rock & roll. Ahora abarcaba todos los géneros musicales. O sea, un bar restaurante temático musical que le da cabida el rock, pop, house, chill out, dj's en vivo etc. Y, ¿qué es lo que pretendíamos que la gente encontrara? Un producto que lo satisficiera en todos los aspectos. Están el sentido visual, el sentido gustativo, como te atienden, la simpatía, que la relación precio calidad sea equilibrada, mucha tecnología. El objetivo fue decir: Che, mira la propuesta que Córdoba tiene, en lo que es nuestro rubro bar restauran temático.

*¿Podría decirse que un objetivo fue mantener a los clientes de Rock & Feller's?*

Había que mantener la clientela de Rock & Feller's, que siempre fue muy basta. No podíamos cerrar los locales. Fue una cuestión de facturación, de caja. Necesitábamos el ingreso de todos los días de caja. Necesitábamos el tiempo para producir toda la reforma y todo lo que estás viendo hoy. Se iba construyendo fuera de los locales. Hacer una carta menú, no se hace de un día para el otro. Porque se cambió toda la propuesta gastronómica. Se mantuvieron algunos de los platos que tenía Rock & Feller's. En realidad hubo mucha incorporación de platos nuevos. Nuevos procedimientos. Nuevos manuales. Hasta inclusive a nivel de recursos humanos hubo una especie de cambio en la forma de enfrentar esto. En la forma de que los chicos entendiesen, y cuando digo chicos digo los empleados, cual es el producto que JBG ofrece. Es un tema en cuestión. La gente piensa que JBG vende tragos y comida. Y nosotros nos hemos ocupado de que el personal entienda que lo que

nosotros vendemos es, un buen momento. Es un momento divertido. Un momento ameno, producto del cual, vas a comer o a tomar algo de acuerdo a las ganas que tengas. Cuando los chicos internalizaron ese concepto, eso se vio reflejado en la forma de atender a la gente, en lo ameno del trato. Pero también, tuvo su parte de estrategia del nivel que tenía Rock & Feller's. Hacer un gran bajón, con esas telas que transmitían esa campaña: Mala iluminación, medio una obra en construcción. Bajar esa expectativa de los clientes, para que cuando saliéramos con JBC, hacer que no estuviera tan alta.

7. ¿Qué soportes de comunicación (gráfica, televisión, multimedia, radio, u otros) fueron utilizados a fin de implantar la marca Johnny B. Good?

Como pretendemos convocar a un ABC1 siempre tuvimos como consigna tratar de evitar los medios masivos de comunicación, salvo eventos puntuales de los que participemos, que si lo requieran. Con las inauguraciones fueron medios muy puntuales como el semanario Punto a Punto, como las revistas cordobesas mas fashion como XM y Las Rosas. Y el resto fue invitaciones personalizadas, tratando de llegar objetivamente al público que nos interesa. También usamos una base de datos que tenemos, de gente que alguna vez vino. Conté con el apoyo de determinados personajes amigos de Córdoba, que están en la movida que son de andar en los bares y restaurantes, con quien acorde que me repartieran invitaciones entre sus círculos de influencia. Más o menos marcándoles a donde apuntábamos. Teníamos una pauta contratada en el FDS, de La Voz del Interior. Y bueno, mas que todo, ellos, nos sacaban en la parte noche o en la parte de gastronomía con algún copete, alguna nota. Y supimos usar el pie de tapa.

8. ¿Mediante el diseño de qué piezas gráficas (afiches para vía publica, folletería, avisos publicitarios, mailing digitales o físicos, señalética, sitio web, u otras) se buscó implantar la marca Johnny B. Good?

Se hicieron elementos provisorios para continuar con el normal funcionamiento de los locales. Cartas impresas con muy poco diseño. Como era algo provisorio, transmitíamos los menús y las bebidas. Los carteles externos que comunicaban lo mismo: "JBG Experience", las telas, los carteles, las remeras de los chicos. Todas estas cosas anunciaban un cambio o preanunciaban que algo se venía. Y se la invitaba a la gente, a través de un cupón a participar para que nos deje su opinión de cómo se imaginaba la casa de la música. La gente participó, nos ponían: nos imaginamos espectáculos en vivo, nos imaginamos dj's. Y muchas cosas ocurrieron, porque estaban previstas en el proyecto final de JBG. Respecto de diseño, todas las piezas transmitían lo mismo: los atriles de mesa, la carta de comida, la carta de tragos, la remera de los chicos, las paredes, la cartelería externa, "JBG Experience" Lo que se viene, o sea, lo que queríamos decir es que: "estamos en un proceso de cambio". Y se logro eso, la gente no sabía que pensar.

9. ¿Cuáles fueron los factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales del plan de implantación de la marca Johnny B. Good?

Es todo un proceso y dentro de los procesos hay etapas. Se arma un planning de trabajo. Decís bueno, yo quiero inaugurar el día tal, entonces haces un planning en cuenta regresiva. El día 1 es el día de la inauguración. Empezás para atrás. El departamento de marketing tiene que hacer esto, el departamento de Recursos Humanos esto, el departamento de Gastronomía esto, el departamento de Finanzas esto. O sea, cada área se planifica de tal manera de llegar a ese día uno. Estaba todo programado. Se iba mejorando en lo que respecta a ideas o en lo que respecta a la idea final. Y es una gimnasia que hay que respetar porque vos empezás a asumir compromisos y a su vez, le tenés que hacer cumplir esos tiempos a los proveedores, tanto a la gente de la obra, como a la gente que te provee de la cartelería, los ploteados. Las marcas cuando quieren armar espacios, o sea, todo tiene que coincidir para llegar a ese día de la inauguración. Calculá que todo el proceso, desde que se tomo la decisión de bajar el nombre de Rock & Feller's, duró noventa días o

sesenta días para este local y treinta para el del Cerro más o menos. Fue bastante rápido porque hubo mucha coincidencia en las ideas de los responsables de esto, entonces, era fácil ponerse de acuerdo y ejecutarlo. Yo calculo que el proceso llevó entre tres y cuatro meses. No se podían cerrar negocios, factor económico. Producir en los negocios era parte de la inversión a utilizar. El tiempo que necesitábamos para cerrar los acuerdos que generan ingresos o que ahorran gastos, porque ellos se hacen cargo de determinados gastos. Lograr terminar de definir la propuesta final con la que salís. Necesitas un tiempo, y bueno, tengo que elaborar una nueva carta menú. Y elaborar una carta menú no es una cosa sencilla. El chef propone un menú eso se hace una degustación con todos los responsables se va cambiando hasta que finalmente estamos todos de acuerdo y de ahí recién se dispara lo que es la fotografía de los platos, el nombre, la descripción el diseño de la carta, diseñar los uniformes, diseñar cada pared de esta era toda una historia necesitábamos un tiempo para producir todo. Entonces no podemos cerrar y decir lo abrimos en tres meses. Hay cientos y pico de empleados que iban a quedar durante esos meses haciendo nada. Entonces la única forma era plantear una campaña expectativa, para generar socialmente... porque eso es una publicidad perfecta. Todo el mundo se preguntaba que va a pasar en lo que era Rock & Feller's. Pero necesitábamos todo ese colchón de tiempo para llegar al día "d" con todo terminado sin, haber cerrado los negocios. Por otro lado, si los clientes habituales nuestros encuentran los locales cerrados se van a empezar a distribuir en otros tipos de establecimientos, y después los tenés que retraer. Distinto es que vos le mantengas el establecimiento abierto, y no solamente eso, sino que lo hagas participar de cómo le gustaría a el que quede el lugar, con lo cual de alguna manera lo estas fidelizando al tipo porque le decís: "Loco tu opinión vale acá". Entonces, cuando una persona dijo: "Y me gustaría que haya un living", y después vino y se encontró con eso dijo: "Eso lo propuse yo". Es una forma de asegurarnos de que la propuesta nuestra, era lo que la gente estaba esperando y, por otro lado, que la gente sienta que tuvo la oportunidad de opinar y que su opinión fue escuchada y fue puesta en marcha.

### 11.3. Entrevista a Fernando Menzi

#### 1. ¿Por qué decidieron abandonar la marca Rock &Feller's?

Básicamente por cuestiones legales. Teníamos problemas con la empresa franquiciante. Rock & Feller's provenía de una franquicia, de la cual, algunos de los socios actuales fueron fundadores, o sea, creadores incluso de la misma marca, pero por una cuestión social, es decir, los socios decidieron tomar camino separados, entonces uno de los socios se quedó con la marca y el otro se quedó con los locales. La relación quedó solamente vinculada digamos a raíz de que el dueño de la marca le proveía un servicio de franquicia a los locales y el permiso para el uso de la marca. Como ese servicio no era tal, era un mal servicio, y como la marca estaba en una declinación y no en su mejor momento, la sociedad decidió deshacerse de la franquicia y de la marca y abordar un proyecto de una marca propia, a los efectos de, sobre todo, revitalizar y renovar los locales y también digamos, para no depender de terceros para la explotación del negocio, cosa que la empresa sabe hacer digamos fehacientemente. No hacía falta un sistema de franquicia para explotar los negocios.

#### 2. ¿Cómo surge la marca Johnny B. Good?

Cuando se decidió realizar el cambio pensábamos que quizá una alternativa de solución era, o bien otra franquicia, es decir, cambiar por una mejor franquicia o simplemente desarrollar una marca propia y darle para adelante. Estuvimos evaluando ambas alternativas y definitivamente la que más nos interesaba era la del desarrollo propio. Entonces, nos pusimos a analizar nombres, convocamos a una agencia de publicidad para que nos ayude a tirar, a inventar un nombre para los negocios. Dicho sea de paso, fuimos a Buenos Aires a ver otros negocios del estilo como para inspirarnos un poco. Hicimos investigación vía la Web y demás. Bueno, de la agencia que estuvo trabajando para nosotros, no pudimos sacar nada, salvo

algunas pistas, por lo que nos basamos en el nombre de un negocio de gastronomía que es más o menos conocido. Más que nada, nos basamos en la fonética de ese nombre para generar finalmente lo que es Johnny B. Good. En realidad, la mano viene así: Hay un negocio en Buenos Aires, de gastronomía, que se llama Henry G. Beens. Nos gusta mucho, está muy bien logrado y nos gusta mucho el nombre. Entonces, cuando vinimos a Córdoba, dentro de las alternativas que había, un listado de miles de millones de nombres, dijimos bueno: ¿Cómo nos gustaría que suene? Y. Nos gustaría que suene como Henry G. Beens. Bueno, puede haber versiones distintas de lo que te voy a decir pero, básicamente, mi versión es que, en un momento determinado yo tiré Johnny B. Good, por la razón de que buscábamos un nombre que sonara parecido a Henry G. Beens. Johnny B. Good, en realidad es el nombre de una canción de un músico que se llama Chuck Berry, un clásico del Rock que siempre me gustó y que además, sonaba bárbaro. En realidad se descartó en un principio y en la última depuración que hicimos quedó ese nombre y como que no le dábamos mucha bola hasta que alguien dijo: "Che, retomémoslo" Y bueno, a partir de allí quedó. De allí surgió Johnny B. Good. Bueno, también, te podría agregar una cosita más. Tiene que ver con el hecho de que, si bien, de alguna manera estábamos dispuestos a cambiar la marca, en el replanteo del negocio nosotros podríamos haber hecho cualquier otra cosa. Podríamos haber transformado esto, en un bar común y corriente o en un pub, o un restaurante y, simplemente decidimos, mantener la esencia del negocio, es decir, el concepto de negocio de bar-restaurante-temático-musical, con una fuerte inclinación hacia el rock. Y entonces, por eso es como que también Johnny B. Good pega porque es un nombre que tiene que ver con eso. Se asocia con el rock, se asocia con la música y tiene connotaciones de bar y restaurante temático, digamos.

3. ¿Cuál es el concepto de negocio de la marca Johnny B. Good?

Es básicamente desarrollar un bar y restaurante temático musical orientado a la música, obviamente, como la temática lo indica con gastronomía Americana e

Internacional. Es decir, a diferencia del modelo anterior que era casi exclusivamente cocina americana fast-food y la temática era solo Rock, en este caso, la gastronomía es más variada y un poco más gourmet, respondiendo a las exigencias actuales. Entonces hay algo de comida americana, de los productos clásicos de la comida americana, como pueden ser rabas, hamburguesas, fajitas, pero también, hay un montón de otros platos no exóticos digamos, pero sí, mucho más refinados. Y en cuanto a la música, la temática es más digamos amplia que solo rock. Es decir, ahora abarcamos rock, pero también música electrónica, chill out, new age, hip-hop, reggae, jazz, blues, etc. Es decir, un poco más amplio el abanico.

#### 4. ¿Cuál es el posicionamiento deseado para la marca Johnny B. Good?

La idea es que Johnny B. Good se poseione como un espacio para la diversión, el entretenimiento, y para vivir experiencias memorables. Básicamente que la gente pueda venir, ya sea, a divertirse o a reunirse con amigos, con gente del trabajo, (porque también viene mucha gente de oficinas), y pueda disfrutar del momento que pasa, a la vez, charlando o haciendo negocios o lo que fuere que tiene que hacer. Y que digamos, sea asociada la marca de Johnny B. Good a una marca sólida, fuerte, de prestigio, de buen nivel, a una marca refinada digamos.

#### 5. ¿Qué público pretende captar Johnny B. Good?

Básicamente apuntamos a un público que es de nivel socio-económico medio-alto y alto. Sería lo que en términos técnicos se dice un ABC1, de ambos sexos por supuesto, y de edades variadas. En principio, el público que más nos interesa captar es, un público joven, de entre veinte y veinticinco a treinta y cinco años. Pero también, sabemos que nuestro público mayor, digamos de treinta y cinco para arriba, es el que más gasta. Entonces también nos interesa, y de hecho, es un público que sin duda captamos. Lo que pasa es que, para mantener el posicionamiento de la imagen del negocio, buscamos captar a ese público joven

porque de alguna manera sabemos que es el que también trae al otro público. Esto tiene que ver un poco con lo que pasó anteriormente con la marca, que por el solo hecho no se hacían las actividades indicadas, el público terminó siendo un público extremadamente digamos mayor del que tenemos ahora por ejemplo. Y eso, nos impedía que viniese gente joven, lo cual y al mismo tiempo, generaba una percepción negativa de parte del público que ya teníamos, porque a la gente mayor le gusta ver gente joven. Entonces apuntamos a la gente grande captando a la gente joven digamos. Ese sería un poco la explicación.

6. ¿Cuáles fueron los objetivos que guiaron la implantación de la marca Johnny B. Good?

Mirá, básicamente, nosotros no hicimos comunicación. En general este es un negocio de gastronomía que, si bien podríamos decir que es de alto vuelo, en sí no es una gran compañía que disponga de grandes presupuestos para comunicación, posicionamiento y demás. Entonces, lo que hemos hecho básicamente es, comunicar una imagen de Johnny B. Good asociada a la música. Hemos comunicado que Johnny B. Good tiene una gastronomía de alta calidad y variada; y hemos comunicado mucho también cosas concretas del concepto de negocio. Es decir, a diferencia de antes, no solamente decimos que estamos vinculados a la música por el hecho de que transmitimos imágenes de música, sino porque también hicimos eventos. Trajimos bandas, artistas, y hemos desarrollado muchos eventos que, de alguna manera, buscan también captar ese público joven y generar esa convocatoria linda. Pero la línea de comunicación te diría que fue básicamente mostrar la marca, porque es una marca nueva, y vincularla a la música, a lo moderno, a lo electrónico, para que no quede la sensación de que estamos solamente con los clásicos, sino también con lo moderno.

7. ¿Qué soportes de comunicación (gráfica, televisión, multimedia, radio, u otros) fueron utilizados a fin de implantar la marca Johnny B. Good?

Hemos hecho básicamente gráfica, prensa, algo de radio, digamos e –mail marketing. Hemos usado mucho la herramienta de e-mail, a través de base de datos que tenemos de clientes nuestros, de bases externas, y te diría que nada más. Gráfica, prensa, e -mail y algo de radio. Radio, básicamente, empezamos a hacer bastante después de que abrieron los locales. En realidad radio empezamos a hacer a partir de fines del año pasado cuando necesitábamos comunicar algunos eventos y algunas acciones, pero no lo usamos como un elemento para posesionar la marca. Vía pública no hemos hecho. Folletería todavía no hemos hecho. Hemos hecho avisos publicitarios y señalética, obviamente in store. Mailing digital si, ya lo dijimos. Mailing físico no. Sitio Web no, recién lo estamos por colgar.

8. ¿Mediante el diseño de qué piezas gráficas (afiches para vía pública, folletería, avisos publicitarios, mailing digitales o físicos, señalética, sitio web, u otras) se buscó implantar la marca Johnny B. Good?

Te cuento un poquito. Cuando hicimos el cambio de marca hubo un proceso, hubo una serie de pasos. En primer lugar, como teníamos que hacer un obra más o menos compleja dentro del local, que si bien no era estructural, era una obra de revestimiento, cambio de equipamiento, decoración, ambientación, tecnología, porque cambiamos todos los televisores y demás. Hubo que hacer una estrategia lo menos perjudicial posible para la empresa. En este sentido. Lógicamente, cuando uno hace una obra, tiene que cerrar el local por x plazos de tiempo. Nosotros queríamos cerrar el menor tiempo posible porque, evidentemente los negocios estaban funcionando, y la facturación que generaban no era menor. De hecho, necesitábamos de esos ingresos para financiar la obra. Entonces lo que hicimos fue generar un espacio de tiempo transitorio, provisorio, donde bajamos la marca de Rock & Feller's, bajamos toda la ambientación, revestimos todas las paredes con lienzos y creamos una marca digamos provisoria. Esa marca es JBG, que es la sigla de Johnny B. Good, y la usamos, a su vez, como un elemento de incógnita. Es decir se llamaba "JBG Experience". O sea, "La experiencia de JBG". Básicamente el hilo

conductor de esa imagen era el simbolito que es utilizado en Web, "Under Construction" que significa: "estamos trabajando". Utilizamos esa imagen, JBG y poníamos por todas partes "Under Construction", como diciéndole a la gente "Estamos en el proceso para llegar a la marca definitiva. Y, como los locales seguían funcionando, lo que hacíamos era, darle participación a la gente preguntándole como quisiera que sea el negocio en la etapa posterior.

*O sea, ¿La gente que seguía viniendo? ¿Sabía que la marca estaba cambiando?*

La gente sabía que estábamos cambiando porque, de hecho, ya la marca no estaba. Rock & Feller's no estaba y estaban revestidas todas las paredes con lienzos, como comunicando una nueva marca, pero la nueva marca, en definitiva no estaba porque no había un logo digamos. Y a través de "coments", unas pequeñas encuestitas, hacíamos participar a la gente preguntándoles como les gustaría que fuesen los locales. Entonces de allí, tomamos mucha información para lo que fue el rediseño. Y bueno, cuando el local ya era inevitable cerrarlo, porque faltaban las reformas más importantes, que ya no podíamos a los clientes adentro porque era incómodo, bueno, cerramos. Y la apertura ya fue con la nueva marca Johnny B. Good. Eso se hizo en una secuencia más allá de las etapas que te comenté.

*¿Es posible identificar fases dentro de ese proceso?*

Hubo una secuencia porque se hizo primero este local. A los más o menos quince, treinta días, se inauguró el otro local, el del Cerro. Y bueno ahora estamos en el proceso para hacer lo mismo en el local del Córdoba Shopping. Más allá de la explicación de recién, de la etapa previa, donde la marca era una marca provisoria, esta JBG que anunciaba a la otra. Una vez que abrieron los locales, bueno, te diría básicamente fue simple. Lo primero que hicimos fue una gran fiesta de inauguración en ambos locales, con shows en vivo de músicos, con artistas reconocidos nacionalmente. O sea, de Leticia Brédiche, vino la banda de Turf, vino Miranda, es

decir, hicimos realmente eventos muy importantes como para que la gente viera que el proyecto era importante, viera que la marca era fuerte, y viera que no éramos simplemente un bar como cualquier otro. A partir de allí, simplemente lo que se hizo fue hacer avisos de orden más o menos institucionales. Es decir, básicamente comunicando la marca y el formato del negocio, y en medios bastante acotados y dirigidos como por ejemplo, revistas empresarias como Punto a Punto, que llega a 1.500 empresarios de Córdoba. También hicimos en La Voz del Interior, en la sección de fin de semana, que es una sección que habla gastronomía y entretenimiento. Y bueno, el resto es casi todo vía e mail. Usamos mucho nuestra base de datos, usamos mucho el capital de información de nuestros propios clientes, para comunicar lo que queremos. De ahí es como que la comunicación se fue dirigiendo más a lo promocional, a los eventos, a lo que es dinámico digamos.

9. ¿Cuáles fueron los factores que actuaron como condicionantes de las acciones comunicacionales del plan de implantación de la marca Johnny B. Good?

Toda empresa tiene un abanico de frentes digamos. Está el ámbito económico, el financiero, el comercial, el social, el jurídico o marco legal, en el que la empresa se siente más o menos protegida. Nosotros realmente, tuvimos una serie de inconvenientes, te diría de considerable importancia en el plano jurídico, y en un momento determinado decidimos salirnos de ese ámbito de riesgo jurídico, afrontando un riesgo importante como es el de cambiar a la marca que estaba muy bien posicionada. Es decir, era tan importante el riesgo jurídico que, decidimos afrontar todo otro tipo de riesgo, incluso el económico y el financiero, porque la inversión fue altísima para salir de esa situación. Así que te diría que el más importante es ese. Luego hay otros factores como por ejemplo el económico. Evidentemente en las condiciones en las que estábamos operando, la empresa tarde o temprano iba a tener alguna complicación económica, porque lo jurídico impacta sobre lo económico, y porque además, por la simple razón de que, al no haber un relacionamiento bueno con los dueños de la marca, nosotros no podíamos

posicionar la marca y de hecho no tenía demasiado sentido posicionar la marca de otro en definitiva. Así como que de alguna manera eso también ayudó. Te diría que otro condicionante es el hecho de que, poseer la experiencia y el conocimiento necesario para explotar el negocio sin depender de un tercero. ¿Me explico? Es decir había muchas razones de peso para pensar que éramos capaces de afrontar el proyecto de iniciarnos por nuestra propia cuenta. Porque de hecho los locales están, la estructura está, la tecnología está, el equipamiento está, el manejo de eso está, el personal está, digamos estaba al momento de que esto sucedió. Entonces, es como que vos decís bueno, hay que cambiar sólo aspectos digamos superficiales, mejorar los aspectos intrínsecos del negocio y bueno, tener esperanzas de que la gente acepte el cambio. Y de hecho así fue. La marca fue aceptada rápidamente, a pesar de que nosotros no hicimos grandes esfuerzos en comunicación, la marca se impuso rápidamente. La gente la aceptó, la reconoció. Hoy la identifica claramente y creo, la valora, porque de hecho, el número de las cifras del negocio han mejorado. Mejoraron las ventas, mejoró la rentabilidad, la convocatoria de público, el tipo de público, es decir el perfil del público también mejoró. Tenemos mucha más comida lo cual es muy bueno. Es decir, nosotros antes estábamos muy posicionados como bar. Y ahora es como que el negocio del restaurante ha incrementado su tamaño y se acerca al tamaño que tiene el bar. Acá conviven dos negocios en uno mismo, el bar y el restaurante. Nosotros al restaurante no lo teníamos tan consolidado como ahora. Te diría que quizás te la estoy dando vuelta a la respuesta pero es como que, el factor social condicionó positivamente para que esto se diera de esta manera. Vamos a decirlo en éstos términos. La cuestión jurídica era un gran condicionante para que nosotros siguiéramos en las condiciones en las que estábamos. ¿Me explico? Es decir, en realidad, la cuestión jurídica no actuó como un condicionante de Johnny B. Good, actuó como el elemento generador ¿Me explico? Fue el impulso que nos obligó a sentarnos, y a decir basta, hay que desarrollar una marca nueva. Bueno, lo que nos condicionaba era la marca anterior. Siete años de los negocios con otra imagen. Nos condicionaban nuestros propios prejuicios de pensar que la gente no iba a aceptar el cambio de la marca. El mismo amor que sentíamos por la

misma marca que nos acompañó durante siete años. Nos condicionaba la cuestión jurídica. Bueno, esto es ambivalente. La cuestión jurídica también nos condicionaba para Johnny B. Good porque, en realidad digamos, como que cualquier cosa que nosotros hiciéramos, como en las películas, iba a ser usado en nuestra contra digamos. En definitiva, el hecho de haber cambiado la marca, nos implicó también un juicio con la gente de antes. Lo cual también funciona a la vez como un impulsor y como un condicionante. Es como que, cualquier cosa que hubiésemos hecho, seguir o no seguir, era un problema. Esta claro que, ha sido un problema menor haber hecho el cambio, pero digamos que actuó de alguna manera como condicionante. El factor económico trabajó como condicionante porque no disponíamos de todos los recursos económicos y nos obligó a hacer millones de malabarismos y piruetas para poder realmente acometer. Nos implicó demoras. Nos implicó no poder hacer todo lo que hubiésemos tenido hacer. Se va a ir haciendo en etapas. Nos implicó generar endeudamiento, es decir, nos tuvimos que endeudar para dejar los locales así. Y eso, también actuó como condicionante, si a eso apuntás.

*¿Y si tuvieras que decirme cual fue el más importante?*

La historia. Para mi la historia es lo que más te condiciona digamos. Que en definitiva, te vuelvo a repetir, nos condicionó por el hecho de que nosotros mismos pensábamos que iba a ser un condicionante. Físicamente, no fue tan condicionante como mentalmente. Digamos que, todo el peso del pasado, nos condicionaba mucho. Finalmente lo hicimos y terminó no condicionándonos tanto. Pero es como que, en el desarrollo, en la imaginación, en la creación de lo nuevo, condicionaba mucho lo de antes.

*¿Cómo averiguaron que la marca Rock & Feller's venía atravesando por un proceso de declinación en su imagen de marca? ¿Se hicieron estudios? ¿De qué tipo? ¿En qué consistieron?*

No se hicieron estudios de marketing para determinar el estado de la marca Rock & Feller's. Hubo un sondeo, no de rigor científico ni mucho menos, para testearlo con gente conocida y clientes. No se podría decir que hicimos encuestas o un sondeo de opinión. Detectamos que sucedía esto, por comentarios de la gente e incluso por nosotros mismos, porque no estábamos pudiendo desarrollar acciones comerciales que reforzaran la imagen. Es decir, hacía prácticamente ya un año que estábamos en una batalla legal con nuestra contraparte, lo cual, nos inhibió de permanecer en los medios reforzando la marca.

*¿Por qué decidieron que Johnny B. Good debía apuntar al mismo target al que apuntó Rock & Feller's, en sus inicios?*

Porque tenemos muchos costos fijos que nos impiden bajar los precios. Además, un restaurante, de precios medios alto no puede trabajar para un target que no sea alto. Si hubiésemos decidido modificar el formato del negocio posiblemente podríamos haber apuntado a otro target, pero como decidimos mantenernos en la misma actividad, el target tenía que ser el mismo. Nosotros lo vimos que teníamos mucho público mayor. El público joven, que habíamos sabido captar con Rock & Feller's, prácticamente se había perdido. Ese es otro indicador del decaimiento de la imagen. Debido a que Rock & Feller's, en los últimos tres años, no hizo los deberes para el fortalecimiento de la marca. No hubo eventos. No hubo una acción permanente para mantener a ese público. Cualquier negocio, si no tiene una renovación permanente en su propia imagen, va perdiendo a su público de mejor nivel. El público más exigente es por lo general, el más joven, porque es el que mas está acostumbrado a los cambios. Es el que primero se va.

*¿Por qué decidieron seguir dentro del mismo rubro que Rock & Feller's?*

Es sobre lo que hay experiencia. Porque no se nos ocurría otro formato que pudiera funcionar en el ámbito de éstos locales. Porque el costo de modificar el formato o el

rubro hubiera sido muchísimo mayor. En este caso, simplemente hicimos un cambio de estética y nada más. Si hubiésemos tenido que dedicarnos por otro rubro, seguramente, el costo hubiera sido mucho más alto. Además, sabíamos que nivel de ingresos íbamos a poder lograr en algún otro rubro. Entonces, la manera más segura de justificar la inversión y recuperarla era, lograr lo mismo que antes pero mejorado.

*¿Por qué decidieron abrirse hacia otros géneros musicales?*

Porque entendimos que las tendencias han cambiado. Hoy, la gente está más predispuesta a escuchar otros tipos de música. Porque queríamos captar a un público más joven. Ese público, hoy, está escuchando música electrónica. Más que nada, para captar a ese público joven que habíamos perdido. Todo el cambio se basó en mantener al público que ya estaba, para que bancara el cambio, y en empezar a motivar al otro.

*¿Por qué motivos decidieron utilizar esos medios de comunicación para implantar la marca?*

Es una cuestión que tiene que ver con presupuestos. Por un lado, porque no disponíamos de un presupuesto que nos permitiera, gastar en medios más caros. Además, porque son los medios que, en mayor o menor grado, llegan al público al que apuntamos. Punto a Punto apunta al nivel empresario. Las Rosas, a un público muy joven, y XM, a uno no tan joven. En ambos casos, ligadas a la moda, las tendencias, a lo último, etc. Es un público de un cierto nivel. Quizás no de un cierto nivel cultural, pero si, de un cierto nivel socioeconómico. Estas decisiones, respondieron a nuestras necesidades económicas. Utilizamos medios específicos que nos permitieron optimizar nuestro costo por contacto. Es decir, sabíamos que pagábamos una cifra inferior a otros medios más masivos, pero que llegábamos al público que nos interesaba directamente.

*¿Que cambios arquitectónicos se hicieron?*

Fundamentalmente se hizo un agiornamiento estético de la estructura edilicia. Es decir, no se voltearon paredes. Dejamos atrás lo puramente clásico y pasamos a algo un poco más vanguardista, sin perder lo esencial de la parte clásica de los locales, con objeto de que puedan convivir, nuevamente, el rock y lo electrónico. Se trabajó con nuestra opinión, con las necesidades y expectativas de nuestros clientes, y con lo que vimos en Buenos Aires, Norteamérica y Europa. Mantuvimos los locales comerciales abiertos hasta que resultó incómodo atender a los clientes. Ahí, decidimos cerrarlos. A partir de allí, se hicieron todos los trabajos gruesos. Toda la obra húmeda, por llamarle así. Los otros, eran cambios menores, como el revestimiento de las paredes, la colocación de las estructuras reticulares, la colocación de los artefactos de iluminación. Lo más complejo se hizo cuando cerramos al público. Se lustraron las barras, mesas. También se pintaron las sillas y se colocaron los nuevos equipos de audio y sonido.

#### **11.4. Entrevista a Mariana Berna**

1. ¿Cuales fueron los mensajes destinados a implantar la marca Johnny B. Good?

El mensaje en la etapa de transición fue generarle la duda de que acá algo estaba cambiando, algo se estaba construyendo. Pero no se le decía nada de que era. Sólo se usaba la sigla JBG y las telas que decían "Under Construction". O sea que, el mensaje, fue generar expectativa. Como la gente seguía viniendo, porque el bar estaba abierto, y bueno que en algún momento algo iba a pasar. Eso hacía que la gente siguiera viniendo y no dejara de venir porque el bar estuviera feo estéticamente. Y que siguiera viniendo a ver que pasaba. Podría ser ese el mensaje: la incógnita, la expectativa y la duda.

2. ¿Mediante el diseño de qué piezas gráficas (afiches para vía pública, folletería, avisos publicitarios, mailing digitales o físicos, señalética, sitio web, u otras) se buscó implantar la marca Johnny B. Good?

En la etapa de transición, en realidad, piezas gráficas casi no se hicieron, solamente algunos avisos, atriles, y las telas que estaban colgadas en el local, como elementos comunicativos de esa etapa de transición que se hicieron todos juntos. También la etapa de transición tuvo una carta provisoria que se hizo en papel madera, una onda construcción, digamos, a una sola tinta y sin foto.

Para comunicar la apertura del bar se hicieron avisos en algunas revistas como Punto a Punto, Las Rosas y XM. No hubo mucha comunicación externa. Después las piezas internas del bar. Elementos gráficos son las cosas internas en del bar: las cartas, para comunicar los menús que habían cambiado. Después cuando arrancó el bar se hizo la carta nueva, que cambió un montón incorporaron fotos que antes no tenía, de manera de que la gente se diera cuenta de que la carta había cambiado y que tenía cosas nuevas. Para la inauguración se hicieron las invitaciones que se enviaron a determinados lugares, a gente, contactos que había, para la inauguración traer gente que tuviera que ver con esto.

### **11.5. Entrevista a Laura Tallone**

1. ¿Cuales fueron los mensajes destinados a implantar la marca Johnny B. Good?

El mensaje era comunicarle a la gente que algo estaba cambiando y que lo que venía era mucho mejor de lo que estaba antes. Que seguíamos siendo un resto-bar pero mucho mejor que el anterior.

2. ¿Mediante el diseño de qué piezas gráficas (afiches para vía pública, folletería, avisos publicitarios, mailing digitales o físicos, señalética, sitio web, u otras) se buscó implantar la marca Johnny B. Good?

Comenzamos con una campaña incógnita que empezó, creo a finales de abril principio de mayo, y duró casi dos meses. Durante la campaña incógnita se sacó de circulación al isologotipo de Rock & Feller's y, todo aquello que representara su espíritu. Todo aquello se retiró del público. Se cambió la gráfica del cartel principal, el de la fachada, por una gráfica nueva que decía "JBG Experience". Quiere decir: "Experiencia JBG". Utilizamos los símbolos de la señalización de cuando alguien está trabajando. Entonces teníamos un símbolo de un tipito que estaba con una pala, que estaba trabajando. Como que estábamos en trabajo. Y decidimos tapar todas las paredes con telas que tenían el slogan que decía: "JBG Experience", y estos isotipos que simulaban ser de una empresa constructora. A su vez largamos unas encuestas donde le preguntábamos al público que tipo de vida le gustaría consumir. Como le gustaría en cuanto a la decoración de los locales. Que le gustaría cambiar. Y bueno la gente nos baba sus opiniones. Algunos decían que querían que vuelvan los cuadros, que pasáramos tal estilo de música. Y así la gente opinaba y dejaba todos sus datos personales. Durante esa campaña, hicimos publicaciones en Punto a Punto, La Voz, y en el FDS, que sale los jueves. No recuerdo cuantos hicimos, pero fueron varios. No se hizo más publicidad que esa. Digamos que la gente misma era la publicidad. O sea, la publicidad la hacía la misma gente que se sorprendía y decía: "¡Eh! ¿Qué pasa? ¿Qué están haciendo? ¿Van a cerrar? ¿Van a abrir? ¿Por qué están cambiando? ¿Qué va a pasar? O sea que se generó una gran incógnita alrededor de todo eso. A su vez, se capacitó a las meseras y camareras para que pudieran responderlas a las preguntas de la gente, pero sin revelar que era lo que en realidad estaba pasando. Y la gente entonces sacaba sus propias conjeturas. Cuando estuvimos por inaugurar, me parece que la segunda semana antes, se hizo publicidad en la Punto a Punto, el FDS y en Las Rosas, con el objetivo de publicitar que se venía JBG. Todavía no se sabía que era Johnny B. Good, pero si, se veía en las publicidades un render de cómo iban a quedar los bares. Entonces, eso hizo con el de Nueva Córdoba porque, era el que iba a inaugurarse primero. Además del render, lo acompañaba un texto que decía: "JBG está llegando a Córdoba". Y bueno, hicimos después la fiesta de inauguración, donde se repartieron invitaciones

especiales a determinadas personas: gente de prensa, todos los clientes del bar, y se hizo un show, musical. Al otro día 9 se inauguró el bar para el público. Mientras tanto en el local del Cerro, se mantenía la campaña incógnita porque estaban trabajando sobre eso. A medida que iban cambiando cosas en el bar la gente seguía yendo. Supongamos, ponían una viga durante la noche, y al otro día la gente seguía yendo. Era como comer en medio de una construcción. Algo así muy loco. Y el público nunca dejó de ir, a pesar de que por ahí, no estaba bueno ir y que, mientras uno estaba ahí, estuviera el carpintero en la otra ala del salón haciendo algún cambio, o que estuvieran los chicos poniendo algún ploteado. Y la gente seguía yendo igual. No le importó.

*¿Permaneció algún tiempo cerrado el local de Nueva Córdoba?*

Cada bar se cerró una semana antes de hacer las fiestas de inauguración. En esas semanas se trabajó día y noche en todo. Se pulieron pisos, se pusieron todos los plotados que quedaban, se pintó, se cambiaron las cosas, se cromaron un montón de cosas. En Nueva Córdoba se remodeló la cocina. Todas esas cosas grosas se hicieron en una semana. Una vez inaugurado el bar de Nueva Córdoba, se siguió casi un mes con la campaña incógnita en el Cerro, y el 12 de julio se inauguró el local del Cerro. Previamente, estuvo cerrado una semana para hacer las mismas reformas. También, se volvieron a repetir las mismas publicidades y por los mismos medios, antes de que se inaugurara el local del Cerro. Nada más que, esta vez, consistía en el render del bar del Cerro, y el mismo mensaje: "JBG está llegando a Córdoba". Para inaugurarlo se hizo el mismo procedimiento que en el de Nueva Córdoba. Al otro día comenzó a funcionar normalmente. Se hicieron publicaciones, las invitaciones. Durante la campaña incógnita se hicieron varios carteles para el interior del local. No sólo cambió el del exterior, sino que también el del interior. Se hicieron unos carteles que también decían... Además de las banderas esas, salió una carta, digamos transitoria, con la misma estética de la señal. Para la inauguración del bar se hicieron cartas nuevas, posavasos, carteles, individuales. Se aplicó el

isologotipo en los sobres de azúcar, en los sobres de los galletines, en la galletita que acompaña al café. También se aplicó a las tazas, los platos. También se les cambió el uniforme a los camareros. Los chicos tenían un uniforme nuevo muy informal que consistía en: jean, zapatillas, y una remera que tenía adelante un signo de interrogación y atrás decía: "JBG Experience", "Under Construction".