

El Diseño en la gestión de la comunicación y de la identidad de la empresa. El caso de la Región de Valparaíso-Chile

Resumen

El presente artículo analiza el aporte del Diseño a la gestión de la comunicación y de la identidad de la empresa, tomando como caso de estudio a empresas, manufactureras, tecnológicas y de servicios turísticos de nicho, de la Región de Valparaíso-Chile que han integrado esta disciplina a su gestión. Junto a la observación de campo y el análisis documental, se realizó una entrevista semiestructurada a diez altos directivos de estas empresas. Los resultados del análisis estadístico de los datos estructurados de las entrevistas, permitió concluir que para éstos: i. El Diseño aporta valor a la gestión de la identidad y de la comunicación corporativa; ii. La marca se constituye en un componente clave en el aporte del Diseño y iii. La gestión de su comunicación y de su identidad afecta la diferenciación, posicionamiento y desarrollo de la empresa en el mercado.

Rossana Bastías Castillo
Doctora en Diseño
Profesora Titular Escuela de Diseño
Facultad de Arquitectura
Universidad de Valparaíso. Chile
Correo electrónico:
Rossana.bastias@uv.cl
 orcid.org/0000-0001-5499-9591

Recibido: Agosto 30 de 2016

Aprobado: Octubre 27 de 2016

Palabras clave:
Gestión del Diseño en la
empresa, identidad corporativa,
comunicación corporativa,
Región de Valparaíso-Chile



Design in the management of the company communication and identity. The case of the Valparaíso Region -Chile

Abstract

This article analyzes the contribution of design to the management of the company communication and identity taking as a case study manufacturing and technological companies, and niche tourism services in the Region of Valparaíso-Chile that have integrated this discipline to their management. Together with the field observation and the documentary analysis, a semistructured interview was conducted with ten senior managers of these companies. The statistical analysis results of the structured data of the interviews allowed to conclude that for these companies and services: a. Design adds value to the management of identity and corporative communication; b. The brand is a key component in the contribution of Design, and c. Managing their communication and their identity affects the differentiation, positioning and development of the company in the market.

Key words:

Design management in the company, corporative identity, corporative communication, Valparaiso Region-Chile

Introducción

La disciplina del Diseño es significativa en la concepción y la configuración de los *vectores de visibilidad* de la empresa, de aquello que proyecta su identidad hacia el mercado. En este contexto argumental, la incorporación del Diseño a la gestión corporativa tiene un carácter estratégico (Viladàs, 2010). Sin embargo, dicha integración está estrechamente relacionada con la cultura empresarial (Borja, 2002), lo que se constituye en un contexto explicativo de la evidencia de que aún existe un número significativo de empresas que no incorporan y no comprenden el valor del Diseño y de la necesidad de invertir tiempo y dinero en él (Best, 2010). En Chile, el escenario empresarial, en especial el de las micro, pequeña y medianas empresas, MIPYMEs, es similar a lo registrado en otras latitudes, siendo significativamente baja la inversión y alta la prevalencia de incomprensión, entre los empresarios y los altos directivos, de las funciones y del aporte del Diseño a la gestión de la estrategia, identidad e imagen corporativa (Bastías, 2015).

Para ser competitivos o incluso sólo para sobrevivir en el mercado, una empresa tiene que tener, y comunicar, su identidad. Las empresas hacen inversiones importantes en programas de identidad corporativa para crear una identidad empresarial y para comunicarse con diferentes audiencias, conformadas por sus clientes, sus accionistas y otros posibles interesados. En este proceso, la empresa necesita expresar unicidad y diferenciarse en el mercado (Bruce y Bessant, 2002). Van Riel (1997), sugiere que la comunicación corporativa debe gestionarse como un todo, y que para ello sea viable, debe existir un punto de partida común (Common Starting-Point o CSP), basado en el triángulo estrategia-identidad-imagen (Van Riel 1997 citado por Press y Cooper 2009). En la gestión corporativa de todos estos procesos, la integración del Diseño es clave, sin embargo aún es un desafío, que requiere de examen y de evidencias.

La investigación, que se comunica en este artículo, intenta aportar a la superación de este déficit, analizando la gestión de Diseño en el contexto de la gestión de la identidad y de la comunicación empresarial, en 10 casos de micro, pequeña y medianas empresas manufactureras, tecnológicas y de servicios turísticos de nicho, de la región de Valparaíso, que han integrado Diseño a su gestión corporativa. Focalizando su preocupación en cuatro ámbitos de gestión: i. El campo de gestión general del Diseño en la empresa, ii. La comunicación corporativa, iii. La identidad corporativa y iv. La marca empresarial.

Las conclusiones que se presentan, se configuran básicamente a partir de un diálogo entre los resultados estructurados obtenidos en la entrevista aplicada a los altos directivos de las empresas y la literatura especializada consultada por la investigadora, que dice relación con la integración del Diseño en la gestión empresarial y la comunicación corporativa.

Marco conceptual: gestión del diseño e identidad empresarial

El objetivo de la definición de la estrategia Diseño es ayudar al Diseño a insertarse en las herramientas del diagnóstico estratégico de la empresa, para que participe en la reflexión sobre el posicionamiento estratégico de ésta (Borja, 2002). Esto, le permite a la empresa entender qué es, hacer explícito cómo se ve a sí misma, cómo pretende evolucionar y en qué recursos estratégicos se apoyará para alcanzar sus objetivos (Viladàs, 2010), asegurando que las actividades permanezcan apegadas a la realidad con respecto a las restricciones de tiempo, recursos, entre otras condicionantes (Cross, citado por Rodríguez, 2004). La definición de una estrategia Diseño ayuda a difundir el Diseño en la empresa, organizada alrededor de tres ejes: i. La inserción de la estrategia Diseño en la estrategia de la empresa. La gestión del Diseño debe participar en el proceso de formulación y de selección de la estrategia,

esforzándose en aportar su saber a una visión transformadora del mercado. ii. El objetivo de coherencia. Esto, significa administrar el sistema visual de la empresa (comunicación, edificios y productos), implica asegurar el empleo eficaz y coherente del Diseño, por todos los responsables de las decisiones de orden visual en la empresa. iii. Definición de un standard de Diseño. Significa precisar la responsabilidad de la función Diseño respecto a las otras funciones de la empresa (Borja, 2002).

La cultura corporativa es clave en la gestión del Diseño, dado que representa la "manera en que las cosas son hechas" en una comunidad, existiendo una relación directa entre cultura fuerte y excelencia de la empresa (Peters y Waterman citado por Bruce y Bessant, 2002). La cultura corporativa, la estrategia corporativa y la estrategia de Diseño están vinculadas estrechamente, una cultura fuerte facilita la comunicación y coordinación en la empresa. En esta línea argumental, el Diseño es una actividad que debe estar supervisada al más alto nivel de la empresa, dado que la actitud y la cultura empresarial son determinantes para obtener los beneficios que reporta la utilización sistemática del Diseño (Montaña y Moll, 2008). Borja (2002), establece que la cultura de una empresa es la manifestación visible de la identidad, descansa en un conjunto de representaciones, símbolos, valores, creencias compartidas por el grupo humano que constituye la organización y como tal la cultura representa un sistema de significado compartido o un sistema de valores y creencias compartidos (Bruce y Bessant, 2002). Finizio (2002), complementariamente, plantea que existe un empalme entre cultura proyectiva y sistema de empresa.

En este contexto de la cultura empresarial, la comunicación corporativa cumple un rol fundamental, Van Riel (1997), describe la comunicación corporativa como la integración de tres formas de comunicación, a saber: i. Comunicación gerencial; ii. Comunicación de marketing y iii. Comunicación organizacional. La comunicación corporativa ya no supone solamente la comunicación del

logotipo y los colores corporativos a través de los productos, el entorno y los medios de comunicación; se trata del complejo proceso de asimilar la estrategia corporativa y gestionar todas las manifestaciones de dicha estrategia relativas a la imagen que percibe el público o los agentes interesados de la organización (Press y Cooper, 2009).

En esta línea, la comunicación corporativa es una variable estratégica fundamental para la gestión del Diseño, sobre la relación estrecha entre la comunicación y la transmisión de la misión del Diseño y la configuración de la identidad corporativa. Los autores consultados, destacan tres roles de la identidad corporativa en la empresa, a saber: i. La comunicación simbólica, ii. La comunicación de la identidad, iii. La comunicación interpersonal. La Identidad corporativa incluye todas las formas de expresión (simbolismo, comunicación y comportamiento), por medio de los cuales una organización revela su personalidad. La identidad de una organización se expresa en “lo que organización realmente es” (Thomas y Kleyn, 1989 citado por Van Riel, 1997). La identidad institucional o empresarial constituye un sistema de mensajes complejo que puede manifestarse en todos y cada uno de los componentes identificadores de la institución como son los signos identificadores básicos, los sistemas de identificación visual y los programas de identificación integrales (Chaves, 1999). El Diseño cumple un rol fundamental en la gestión de la identidad, facilitando un diálogo entre la empresa y su entorno significativo. La realización de un programa de identidad visual o de una ordenación del espacio exige una definición precisa de los objetivos estratégicos y la formulación explícita de los valores de la empresa. La empresa según su estrategia elige un tipo de identidad gráfica institucional, que puedes ser identidad monolítica, identidad endosada, identidad de marca (Olins en 1990, citado por Bruce y Bessant, 2002, Borja, 2002).

Siguiendo esta línea argumental, la marca empresarial, es una unidad potente para la comunicación de la identidad corporativa, sin embargo a pesar de

la omnipresencia de las marcas y el branding, y a pesar de lo mucho que se habla de ellos, aun el tema es confuso. El contenido que más prevalece, la asocia a un signo sensible, signo verbal y signo visual (Ollins, 2009; Costa, 2012). Ollins (2009), destaca que vista desde afuera una marca consiste en unos pocos elementos: colores, tipografías, eslogan, todo ello acompañado con un logo o un símbolo. La American Marketing Association, la define como un término, un nombre, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación, que tiene como objetivo identificar los bienes y servicios de una organización, de modo que se diferencien de los competidores (Montaña y Moll, 2013), así definida, la marca es un fenómeno social y económico, pero ante todo, es un símbolo. Su condición de símbolo se debe a que actúa como signo-estímulo de sustitución, es decir que su función es esencialmente dialéctica porque representa, hace presente algo, en la percepción y en la memoria; y sustituye, mantiene oculto aquello que reemplaza. Queda establecido que la marca no sólo es un logotipo, etiqueta o nombre; sino la integración de un referente, un soporte y las asociaciones que desencadenan, un sistema semiótico de la marca, constituido por las combinaciones de unos signos de base de diferente naturaleza, lingüísticos y verbales (Scheinsohn, 2011; Costa, 2012).

Métodos y técnicas

La unidad de análisis definida para el estudio son micro, pequeña y medianas empresas manufactureras, tecnológicas y de servicios turísticos de nicho, de la región de Valparaíso, que han integrado diseño en su gestión empresarial.

La fuente de información, en relación a la gestión del Diseño en general y de la identidad y de la comunicación de la empresa, en particular, son los altos directivos de éstas. Esta decisión se basa en la alta información que éstos poseen en relación a las definiciones estratégicas corporativas como el rol que cumple el Diseño en éstas.

Dado el carácter del estudio, que privilegia la densidad cognitiva en el trabajo de campo, el diseño de la muestra asume un carácter estructural, definiendo dos criterios básicos de selección estratificada de las empresas: el tamaño y el sector económico. El tamaño de la empresa, utiliza como referencia las subcategorías de la CORFO¹ asociadas al nivel de facturación anual, micro, pequeña y mediana. En cuanto al sector económico, están representados el sector manufacturero tradicional y sectores económicos emergentes en que se desenvuelven las micro, pequeña y mediana empresas de la región de Valparaíso. La muestra queda constituida por 10 empresas, cuyo detalle, en términos de tamaño, subsector económico y caso, se explicita en los cuadros siguientes (Cuadros 1 y 2).

Tabla N. 1: Diseño muestral planificado según tamaño y actividad económica

Subsectores	Micro	Pequeña	Mediana	Total
Manufacturero		3	1	4
Tecnológico	1		1	2
Servicios Turísticos	2	1	1	4
Total	3	4	3	10

Fuente: Trabajo de Campo Año 2013 / Cuadro Elaboración Propia

Tabla N. 2: Casos de empresas

Caso 1	Pequeña empresa. Sector manufacturero.
Caso 2	Pequeña empresa. Sector manufacturero.
Caso 3	Mediana empresa. Sector manufacturero.
Caso 4	Pequeña empresa. Sector manufacturero.
Caso 5	Microempresa. Sector tecnológico.
Caso 6	Mediana empresa. Sector tecnológico.
Caso 7	Mediana empresa. Sector servicios turísticos de nicho.
Caso 8	Microempresa. Sector servicios turísticos de nicho.
Caso 9	Microempresa. Sector servicios turísticos de nicho.
Caso 10	Pequeña empresa. Sector servicios turísticos de nicho.

Fuente: Trabajo de Campo Año 2013 / Cuadro Elaboración Propia

¹ Las empresas según el nivel de facturación anual se clasifican en: i. Microempresas: de 0 a 2.400 UF; ii. Pequeña Empresa: de 2.401 a 25.000 UF; iii. Mediana Empresa: de 25.001 a 100.000 UF; iv. Gran Empresa: Más de 100.000 UF (Fuente: Ministerio de Economía y CORFO, 2008).

En cuanto al instrumento de recolección de datos, se diseñó una entrevista semiestructurada, que aplicó la investigadora a los altos directivos de las empresas. Las preguntas se estructuran en tres secciones. En la primera sección, de introducción, se incluyeron preguntas y alternativas de respuestas que permitieran circunscribir a las empresas en diversas y significativas categorías: tamaño económico, número de trabajadores, actividad económica, mercado al que se orienta, años de trayectoria, entre las más importantes. En la segunda sección, se incluyeron preguntas y alternativas de respuestas relacionadas con la estrategia de Diseño, y la tercera sección, se incluyen preguntas relacionadas con la identidad corporativa, la comunicación corporativa y la marca empresarial, teniendo como contexto la gestión estratégica de la Empresa.

Resultados

A continuación se expone una síntesis de los resultados más relevantes del estudio, estructurados en 4 acápite: i. La estrategia corporativa y de Diseño; ii. La comunicación corporativa; iii. La identidad corporativa y iv. La marca empresarial. Se realiza el análisis de los resultados en función de los sectores económicos en que se inscriben las empresas en estudio, a saber, sector manufacturero, sector tecnológico y sector servicios turísticos de nicho.

i. La estrategia corporativa y de Diseño

Funciones del Diseño

Al solicitar a los altos directivos de las empresas en estudio que valoren las funciones del Diseño en la empresa, en una escala que va de 1, que significa “nada importante”, a 5, que significa “muy importante”, destaca transversalmente la alta valoración al aporte del Diseño a la identificación, diferenciación y recordación positiva de la empresa y sus productos, así como a la comunicación y gestión, interna y externa, de la identidad corporativa (Gráfico 1).

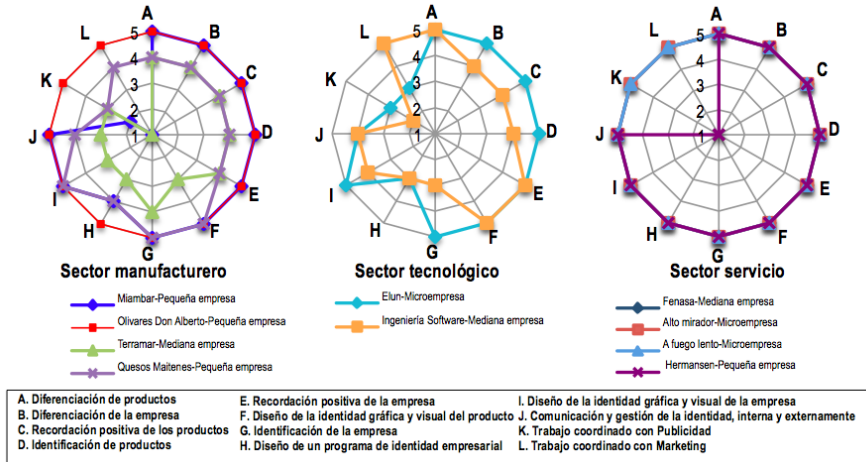


Gráfico 1 : Valoración de las funciones del diseño según Sectores de empresas
Escala: 1. Nada Importante a 5. Muy Importante / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

Componentes asociados a la planificación del Diseño

Al solicitar a los altos directivos que valoren la relación de la planificación del proceso de diseño con diversos componentes de la empresa, en una escala que va de 1, que significa "nada relacionado", a 5, que significa "muy relacionado", se observa que en el sector servicios turísticos de nicho se producen mayores coincidencias en una alta valoración (5) en las variables relacionadas a la planificación del diseño (A,B,C,H). El sector manufacturero se observan una empresa con valoración (5) a todas las variables. El sector tecnológico coincide con valoración (5) solo en tres variables (B,C,H). A nivel general de las empresas consultadas se relevan las variables (A,B,C,D,H), "Objetivos corporativos", "Objetivos por proyecto", "Características del proyecto", "Exigencias del proyecto y "Objetivos de venta", (Gráfico 2).

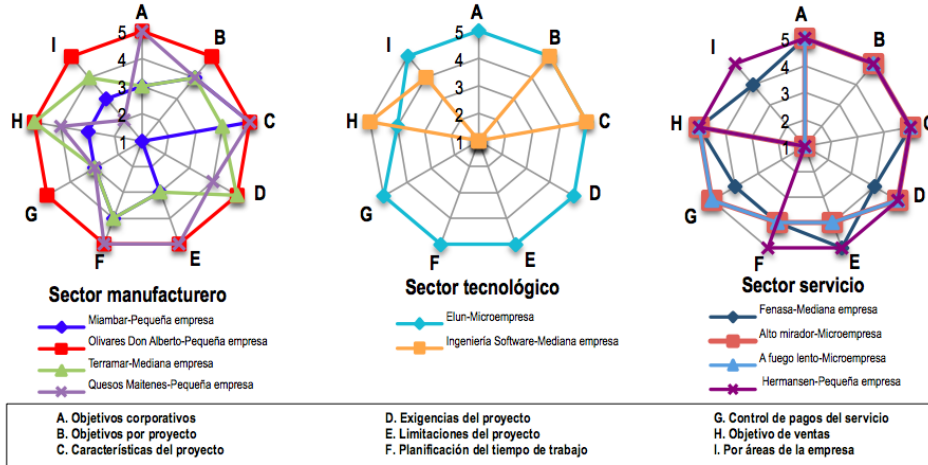


Grafico 2: Componentes asociados a la planificación del diseño
Escala: 1. Nada Importante a 5. Muy Importante / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

Diseño en la estrategia empresarial

Al solicitar a los altos directivos de las empresas en estudio que valoren la importancia del Diseño en la estrategia empresarial, en una escala que va de 1, que significa "nada importante" a 4, que significa "muy importante", las empresas de los sectores servicio y tecnológico coinciden con la más alta valoración (4) y el sector manufacturero, tres de las empresas valoran con puntuación (3) y solo una con (4), (Gráfico 3).

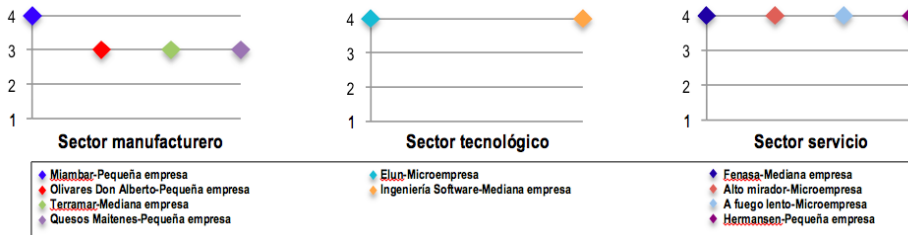


Gráfico 3: Valoración del diseño en la estrategia empresarial
Escala: 1. Nada Importante a 4. Muy Importante / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

Impacto del Diseño en la gestión de la empresa

Al solicitar a los altos directivos de las empresas en estudio que valoren el impacto de la incorporación del Diseño en la gestión de la empresa, en una escala que va de 1, que significa "regresión muy clara", a 5, que significa "mejora muy clara", las empresas de los sectores servicio y tecnológico coinciden con la más alta valoración (5) y el sector manufacturero, una de las empresas valora con la puntuación más alta (5) y una valoración media de (3), (Gráfico 4).

22

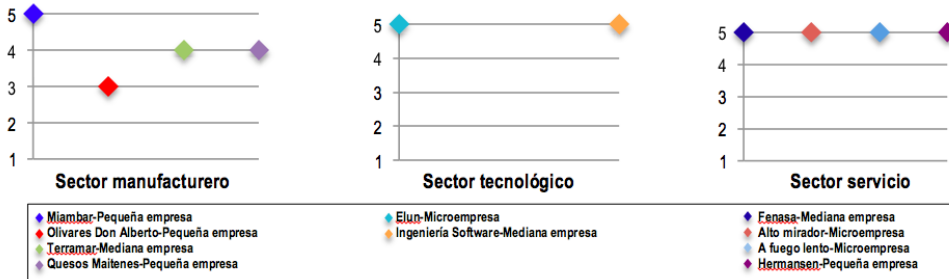


Gráfico 4: Impacto del diseño en la gestión empresarial
Escala: 1. Nada Importante a 5. Muy Importante / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

ii. La comunicación corporativa

Estrategia de comunicación corporativa

Nueve de las empresas entrevistadas, afirman disponer de una estrategia de comunicación corporativa. Al consultar a los altos directivos de las empresas en estudio en relación a las **definiciones contenidas en su estrategia de comunicación**, los sectores servicio y manufacturero coinciden con tres empresas con la puntuación más alta (5). Todas las empresas consultadas convergen en la variable (A), “Que se comunica y nueve en la variable (C) “A través de que canales” comunicar la estrategia corporativa, (Gráfico 5).

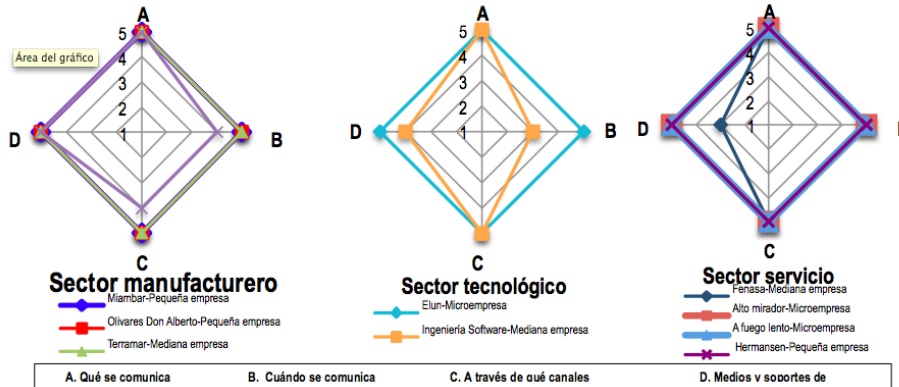


Gráfico 5: Definiciones contenidas en su estrategia de comunicación
Escala: 1. Nada Importante a 5. Muy Importante / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

Plan de medios de comunicación

Solo 7 de las empresas entrevistadas, declaran disponer de un plan de medios de comunicación, (Gráfico 6). Cuando se les consulta quién debería ser el **Responsable del diseño del plan de medios**, las empresas del sector tecnológico convergen en las variables (A,D) en que el “Gerente general” y “Diseño” deberían ser los responsables. Los sectores servicio y manufacturero existe divergencia en cuanto a quien debe ser el responsable. En términos generales las más altas coincidencias se dan en las variables (A,C,D), a las anteriores se suma el “Gerente comercial, (Gráfico 7).



Gráfico 6: Empresas que disponen plan de medios de comunicación
Escala: 1. Si dispone. 2. No dispone / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

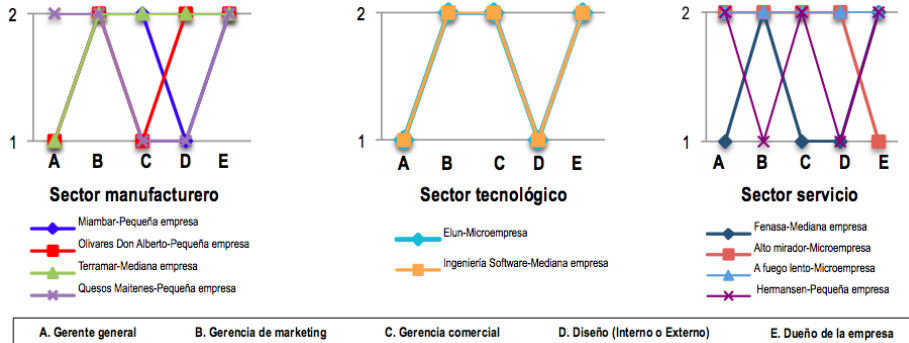


Gráfico 7: Responsable del diseño del plan de medios de comunicación
Escala: 1. Si es responsable 2. No es responsable / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

Medios que utiliza la empresa para gestionar la comunicación

Al consultar sobre los medios que utilizan las empresas encuestadas para gestionar la comunicación, el sector tecnológico es el más deficitario en los medios empleados, las empresas solo usan (A,C,L,N), “Papelería, Catálogo de producto, Ropa de trabajadores y Web y Redes Sociales”. (son: i. Papelería (7); ii. Volantes o trípticos (7); iii. Página web y/o redes sociales internet (7) y iv. Posters y fotografías para el punto de venta (7). En los tres sectores en estudio el que tiene mayores puntuación es la web y Redes sociales. (Gráfico 8).

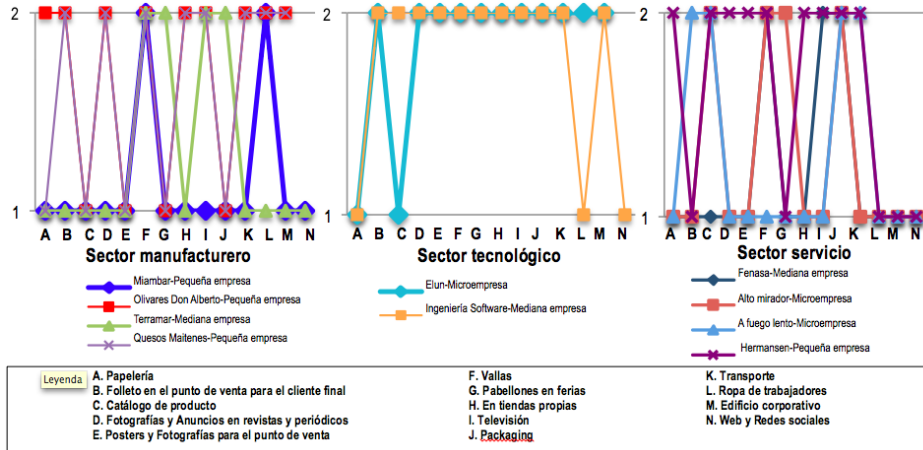


Gráfico 8: Medios utilizados para gestionar la comunicación
Escala: 1. Si utiliza 2. No utiliza / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

iii. Identidad Corporativa

Existencia de identidad corporativa definida

Nueve de los altos directivos entrevistados afirma que su empresa tiene definida su **identidad corporativa**, (Gráfico 9). **Sobre la existencia de un programa de identidad corporativa**, solo el 3 de las empresas entrevistadas dispone de un programa de identidad corporativa, (Gráfico 10). Sobre la existencia de un manual de imagen corporativa solo 3 de las empresas manifiesta disponerlo, (Gráfico 11).

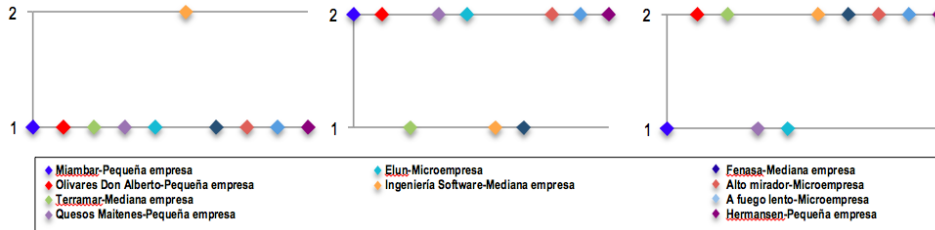


Gráfico 9: Empresas tienen definida su identidad-

Gráfico 10: Empresas tienen programa de identidad-

Gráfico 11: Empresas tienen manual de imagen corporativa

Escala: 1. Si utiliza 2. No utiliza / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

Al desagregar por sector económico no se evidencian diferencias en la disposición del programa de identidad corporativa, (Gráfico 12). Se observan diferencias en los sectores económicos en la existencia del manual de imagen corporativa, el sector servicio ninguna de las empresas entrevistadas manifiesta poseerlo y las empresas de los sectores manufacturero y sector tecnológico el 50% de ellas si lo dispone, (Gráfico 13).

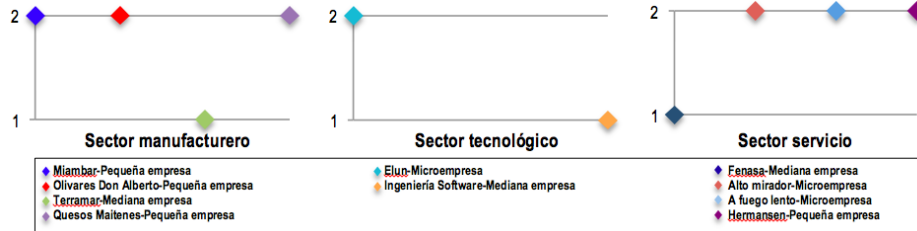


Gráfico 12: Empresas tienen programa de identidad-según sector

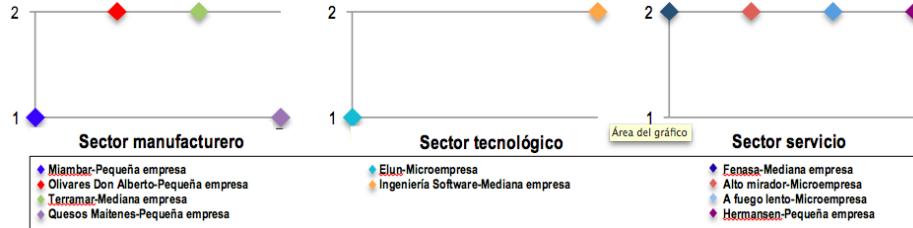


Gráfico 13: Empresas tienen manual de imagen corporativa-según sector

Escala: 1. Si tienen. 2. No tienen / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

iv. La marca empresarial

Valoración de la Marca

Los atributos más valorados en relación a la marca de la empresa por parte de los altos directivos entrevistados, en una escala que va de 1, “totalmente en desacuerdo” a 5, “totalmente de acuerdo”, en términos generales se observa las variables con más alta valoración son (C,E,F): “Está asociada a los productos que representa”, “Aporta a la diferenciación de los productos de la empresa en el mercado” y “Está registrada”. Otro factor que se destaca la puntuación baja de la variable (A) “Es conocida en el mercado”. Al desagregar por sectores económicos, el sector manufacturero se destaca por la más alta valoración al

registro de marca (F) y de manera totalmente opuesta el sector tecnológico tiene la más baja valoración al registro de marca. En el sector servicio se observan en general altas valoraciones en las variables (B,C,D,E,F), (Gráfico 14).

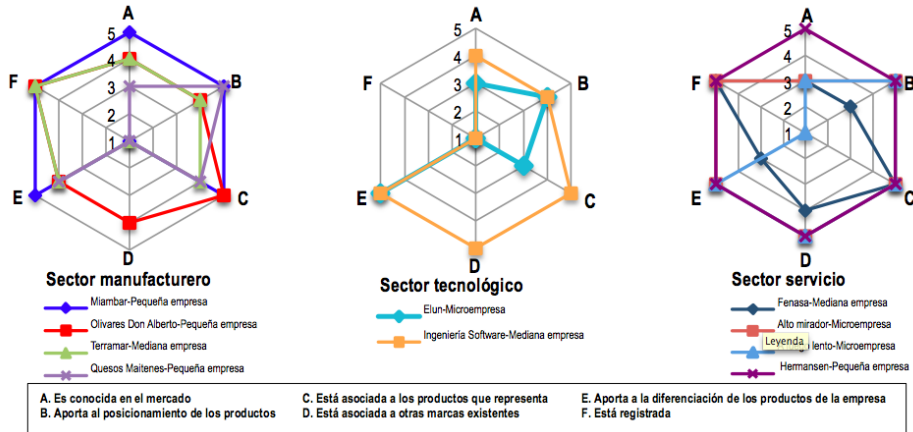


Gráfico 14: Empresas según Valoración de la Marca
Escala: 1. Nada Importante a 5. Muy Importante / Fuente: Trabajo de Campo Año 2013/ Cuadro Elaboración Propia

28 Conclusiones

El estudio logra distinguir, en las empresas de los sectores económicos manufacturero, tecnológico y de servicios turísticos de nicho de la Región de Valparaíso-Chile, que han incorporado el Diseño a su gestión corporativa, el estado de situación de la gestión de su identidad y de la comunicación corporativa en el contexto de la gestión empresarial, y su relación con el conocimiento y valoración, que hacen sus altos directivos, del aporte a este proceso de la disciplina del Diseño. A continuación se detallan los hallazgos más significativos.

Se distingue que el Diseño cumple una función, aporta valor, como también impacta la estrategia y la gestión estratégica de la empresa. Sin embargo las valoraciones varían de acuerdo al sector económico en que se desenvuelven las empresas, distinguiendo al sector de servicios turísticos de nicho como el de mayor reconocimiento al impacto del Diseño. Las afirmaciones que más prevalecen a nivel general en los altos directivos, son aquellas que vinculan la función del Diseño a la “concepción y la configuración de los *vectores de visibilidad* de la empresa”, que permite proyectar, identificar y diferenciar los productos en el mercado. El diseño es una función que se debe planificar en relación a los objetivos empresariales.

La comunicación corporativa como un campo estratégico de gestión del Diseño. Desde las referencias consultadas en este estudio, se distingue la comunicación corporativa como un proceso complejo que posibilita asimilar y transmitir la estrategia empresarial. Destaca la alta prevalencia, entre las empresas en estudio, de aquellas que declaran tener definida su estrategia de comunicación corporativa (9 de 10), más aún si el contenido de ésta, abarca los tópicos que la literatura especializada releva, a saber: i. Qué se comunica; ii. Cuándo se comunica; iii. A través de qué canales y iv. Medios y soportes. Sin embargo, en estas mismas empresas en estudio, se observa un déficit en lo que dice relación con la planificación y el diseño de medios para gestionar la comunicación empresarial.

La identidad corporativa un campo de gestión del Diseño aún deficitario. Se registra una alta cobertura, entre las empresas en estudio, de aquellas que declaran tener su identidad corporativa definida (9 de 10), sin embargo se evidencia que ni esta definición ni su proyección tienen como correlato una gestión a través de un programa de identidad y un manual de imagen corporativa, siendo el sector de servicios turísticos de nicho el que presenta mayor déficit en este campo.

La marca empresarial desvinculada de la identidad y de la gestión estratégica del Diseño en la empresa. La poca valoración, por parte de los altos directivos de las empresas estudiadas, al conocimiento de la marca en el mercado, es expresión de un déficit en este ámbito. Ello, trae como correlato una baja planificación y gestión estratégica de los medios y soportes de comunicación.

Referencias

Bastías, R. (2015). La gestión del diseño en la empresa: el caso de la micro, pequeña y mediana empresa manufacturera de la región de Valparaíso (Chile). *Revista Kepes*, 11, 177-192.

Best, K. (2010). *Fundamentos del management del diseño*. Barcelona, España: Parramón.

Borja, B. (2002). *Design management*. Paris, Francia: Éditions d' Organisation.

Bruce, M. and Bessant, J. (2002). *Design in Business: Strategic Innovation Through Design*. England: Harlow Financial Times Prentice Hall, cop.

Chaves, N. (1999). *La imagen corporativa*. Barcelona, España: Gustavo Gili.

Costa, J. (2012). *La imagen de marca*. Barcelona, España: Paidós.

Finizio, G. (2002). *Design & management gestire l'idea*. Milano, Italia: Skira.

Montaña y Moll, 2013. *El poder de la Marca*. Barcelona, España: Profit editorial.

Montaña y Moll, 2008. *Diseño e innovación. La gestión del diseño en la empresa*. Madrid, España: Fundación COTEC.

- Olins, W. (2009). *El libro de las marcas*. Barcelona, España: Oceano.
- Press, M. Y Cooper, R (2009). *El diseño como experiencia*. Barcelona, España: Gustavo Gili.
- Rodríguez, L. (2004). *Diseño, estrategia y táctica*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI editores.
- Scheinsohn, D. (2011). *Comunicación estratégica*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Viladàs, X. (2010). *Diseño Rentable, diez temas a debate*. Barcelona, España: Index Book.

Agradecimientos

La autora agradece a CONICYT_FONDECYT, proyecto código 11110129, por el apoyo para realzar esta investigación.

Cómo citar este artículo: Bastías.R.(2017). El Diseño en la gestión de la comunicación y de la identidad de la empresa. El caso de la Región de Valparaíso-Chile. Revista *Kepes*, 15, 11-31. DOI: DOI: 10.17151/kepes.2017.14.15.2