



VOLUME 4 ISSUE 1

Revista Internacional de
**Principios y Prácticas del
Diseño**

**Una aproximación al diseño de espacios de
marca como estrategia diferenciadora**

ANDREA CASTRO-MARTÍNEZ, JOSÉ LUIS TORRES-MARTÍN Y CRISTINA PÉREZ-ORDÓÑEZ

REVISTA INTERNACIONAL DE PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS DEL DISEÑO

<https://el-diseno.com/revista>
Primera edición Common Ground Research Networks 2022 University of Illinois
Research Park
2001 South First Street, Suite 202
Champaign, IL 61820 USA
Ph: +1-217-328-0405
<http://cgespanol.org>

ISSN: 2689-3053 (versión impresa)
ISSN: 2689-3061 (versión electrónica)

Derechos de autor:

© 2022 Autor(es). Publicado y Sostenido por Common Ground Research Networks



Disponible bajo los términos y condiciones de Creative Commons Attribution (CC-BY) 4.0
Licencia Pública Internacional: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Una aproximación al diseño de espacios de marca como estrategia diferenciadora

(An Approach to the Design of Branded Spaces as a Strategy for Differentiation)

Andrea Castro–Martínez,¹ Universidad de Málaga, España
José Luis Torres–Martín, Universidad de Málaga, España
Cristina Pérez–Ordóñez, Universidad de Málaga, España

Resumen: La permanente competitividad que caracteriza los mercados actuales obliga a las organizaciones a trabajar para diferenciarse de sus competidores y conseguir ser recordadas por sus públicos. La comunicación corporativa juega un papel clave en este sentido, ya que permite la identificación de los stakeholders con la marca a través de diferentes atributos y valores. Entre las herramientas con las que cuenta una empresa para trabajar la construcción de su marca se encuentra el diseño de espacios, mediante los cuales se puede transmitir la personalidad y visión de cada entidad. Además, se configura como una herramienta que puede aplicarse en dos esferas que se encuentran relacionadas: el interior y el exterior de la organización. A nivel interno, el diseño de espacios puede aplicarse para fomentar la comunicación bidireccional y el diálogo, promoviendo un liderazgo más efectivo y favoreciendo la creatividad y la innovación, así como la participación de las plantillas en la toma de decisiones. A nivel externo, el diseño de espacios se vincula con la creación de experiencias de marca. Esto se debe a que facilita la interrelación de los clientes, actuales y potenciales, no solo con los productos y servicios, sino con el universo de la marca que se transmite de forma orgánica y no se percibe como una comunicación intrusiva. De este modo, el diseño de espacios de marca constituye una estrategia de branding a tener en cuenta para potenciar la comunicación corporativa a nivel interno y externo.

Palabras clave: diseño, espacios de marca, comunicación corporativa, branding, marketing, identidad visual

Abstract: The permanent competitiveness that characterizes current markets forces organizations to work to differentiate themselves from their competitors and to be remembered by their audiences. Corporate communication plays a key role in this sense, as it allows stakeholders to identify with the brand through different attributes and values. Among the tools that a company has to work on building its brand is the design of spaces, through which the personality and vision of each entity can be transmitted. It is also a tool that can be applied in two related spheres: inside and outside the organization. Internally, the design of spaces can be applied to encourage two-way communication and dialogue, promoting more effective leadership and encouraging creativity and innovation, as well as the participation of staff in decision-making. Externally, the design of spaces is linked to the creation of brand experiences. This is because it facilitates the interrelation of current and potential customers, not only with products and services, but also with the brand universe that is transmitted organically and is not perceived as an intrusive communication. In this way, the design of brand spaces is a branding strategy to be taken into account in order to enhance corporate communication both internally and externally.

Keywords: Design, Brand Spaces, Corporate Communication, Branding, Marketing, Visual Identity

1. Introducción

El contexto económico actual se caracteriza por la alta competitividad del mercado, que se encuentra hipertrofiado en la gran mayoría de sectores y que evoluciona de manera constante para buscar la diferenciación de las marcas a los ojos de sus consumidores, ya que suelen ser numerosas las empresas que fabrican productos relativamente similares. Por otra parte, en esta situación muchas organizaciones se enfrentan por la atención de los

¹ Autor de Correspondencia: Andrea Castro-Martínez, C. de León Tolstoi, s/n, 29010 Málaga, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad de Málaga, Málaga, 29010, España. email: andreacastro@uma.es

públicos también con entidades que, sin ser aparentemente competencia directa, ofrecen productos y servicios sustitutivos.

En esta tesitura, las empresas se encuentran ante la necesidad no solo de buscar nuevos nichos de mercado, sino de identificar y explotar las ventajas competitivas que los hagan destacar por encima de las ventajas higiénicas que se les presuponen a los productos que comercializa cualquier marca de su sector. Y para obtener rendimiento a estas ventajas diferenciales no es suficiente con identificarlas y poseerlas, sino que resulta imprescindible que los públicos las reconozcan. Aquí es donde la gestión de la comunicación se convierte en una estrategia diferencial.

Este trabajo ofrece una aproximación al uso del diseño de los espacios de marca como estrategia diferenciadora para las organizaciones. Se realiza una revisión bibliográfica para ofrecer un estado de la cuestión desde la perspectiva de la comunicación corporativa y el *branding*. Para desarrollarlo se han abordado las investigaciones previas desde un análisis crítico para ofrecer una perspectiva general del objeto de estudio.

2. La comunicación corporativa como estrategia gerencial

La comunicación, en cualquier contexto, permite a las personas construir sus propios mapas mentales para interpretar la realidad conforme a las experiencias que acumula y a los estímulos externos que recibe:

mapas que nos formamos del mundo y que constituyen una especie de cartografía mental que configura la manera como tomamos contacto con el medio exterior, al tiempo que determinan las cualidades de nuestras experiencias internas, esto unido a las creencias, condiciona la conducta de tal manera, que cuando el mapa no es preciso podemos comportarnos de forma ilimitada. (Sambrano 1997, 32)

Por su parte, la comunicación en las organizaciones tiene como objetivo generar credibilidad para ganarse la confianza de los públicos (Pulido y Sampalo 2017), por lo que gestionada de manera estratégica resulta fundamental para transmitir los mensajes a nivel interno y externo. Y es que la comunicación corporativa vehicula la consecución de los objetivos organizacionales (Apolo et al. 2017) por lo que “las organizaciones han incorporado, en el corazón mismo de la toma de decisiones, el factor comunicación como factor estratégico” (Timoteo 1997, 254).

En palabras de Menéndez y Vadillo (2010, 6), la comunicación constituye “la piedra angular para que se produzcan los fenómenos de cambio necesarios para la gestión del conocimiento y la innovación” en las organizaciones, de modo que incide en la productividad y la satisfacción de los clientes a nivel global. Ello se vuelve determinante para asegurar la supervivencia de las organizaciones, puesto que “representa la fuerza que brinda cohesión al grupo de empleados o personal, y otorga la solidez necesaria para existir y subsistir” tanto a nivel interno como externo (Ramos 1991, 20).

El adecuado diseño de la comunicación organizacional, a través de la ideación e implementación de un plan estratégico (Aljure 2015), contribuye a transmitir la personalidad de la marca (Bednarik 2019) y tiene un papel central en la reputación (Argenti 2014). En este sentido, las relaciones públicas adquieren una gran relevancia (Aguadero 2013) y se vinculan a la comunicación corporativa y a la comunicación organizativa (Van Riel 2018).

En la actualidad, en la mayor parte de las organizaciones se ha asimilado el planteamiento de las relaciones públicas como un enfoque gerencial (Cutlip, Center y Broom 2001) y se admite el papel destacado entre las funciones directivas (Grunig y Hunt 2000; Xifra 2005) que juega esta disciplina. Esto es debido a que las relaciones públicas pretenden establecer una relación mutua que beneficie a una organización y a sus públicos (Theaker 2020), por lo que,

aplicadas con un enfoque estratégico (Aguadero 2013), resultan determinantes “para la imagen de instituciones, empresas y organizaciones” (Almansa–Martínez y Fernández–Souto 2020, 5).

Por ello el planteamiento estratégico de la comunicación corporativa debe aprovechar las posibilidades que le ofrece la práctica de las relaciones públicas, ya que

la combinación de las Relaciones Públicas y la Comunicación Corporativa conducen a la integración organizacional de los públicos, los procesos y los recursos organizacionales, generando: a) Afianzamiento de los valores organizacionales y por ende de la Cultura y el Clima Organizacional; b) Sentido de pertenencia (Identidad); c) Proyección de Imagen: Posicionamiento, persuasión, Respaldo a la naturaleza organizacional; y d) Socialización del Conocimiento. (Rincón 2014, 55–56).

La comunicación organizacional aumenta su efectividad si, en lugar de optar por la proyección, centra sus esfuerzos en lograr la identificación de los públicos con la marca: “Hay que transmitir sobre todo valores y emociones, compartir objetivos claros, y la información debe jerarquizarse. Cada vez es más importante invitar a participar, involucrar, escuchar” (Vilanova 2016, 71).

Para lograr la identificación y el *engagement* de los públicos es fundamental contar con una definición adecuada de la misión, visión y valores de la entidad (Thornberry 1997; Weijermars 2011; Kesten 2019), que sirvan como líneas de actuación para abordar el futuro, así como con una cultura organizacional que posibilite su cohesión. De este modo, la personalidad corporativa —que engloba la misión, supuestos, metas y actitudes— guía a la marca sobre su rumbo, carácter, iniciativas y actuaciones (Scheinsohn 2009).

Por su parte, Robbins (1999, 595) interpreta la cultura organizacional como “un sistema de significados compartidos entre sus miembros y que distingue a una organización de otra”, mientras que Aguilar, Casares y González (1999) se refieren a ella como los valores y conductas que dotan de identidad, personalidad y destino a una entidad para enfocarse a la consecución de sus objetivos económicos y sociales.

Entre las múltiples funciones especializadas de las relaciones públicas, Rincón (2007, citada en Rincón 2014) señala la proyección de imagen corporativa, las relaciones las plantillas, las relaciones con los clientes, las ventas o el material del punto de venta como aspectos vinculados a sus funciones institucionales y comerciales.

2.1. La imagen de marca y el branding

Las organizaciones se encuentran en la actualidad en un contexto de capitalismo reputacional en el que la gestión de intangibles, referida a cuestiones como la cultura corporativa o la gestión de la oferta, servicios y conocimientos, se ha convertido en una pieza angular (Timoteo 2013; Timoteo 2015). Pese a que la marca comenzó siendo un elemento distintivo de un producto o servicio concreto, ha evolucionado hasta considerarse un valor intangible (Aaker 1991) y, como tal, un reto para las organizaciones (Barbeito–Velo y Perona–Páez 2019).

Los intangibles fidelizan no solo a los clientes, sino también a los empleados y a otros *stakeholders* de la empresa por su capacidad para generar una cierta empatía y atracción emocional que con frecuencia resulta determinante en las decisiones electivas de esos *stakeholders*, bien ante un acto de consumo o una elección de otra naturaleza. (Villafañe 2012, 106).

Las organizaciones transmiten su personalidad a través de sus actos y el modo en que los comunican (Costa 2018), al tiempo que logran la integración y alineación de sus públicos en

base a los mensajes que emite la dirección (Aceituno–Aceituno et al. 2013). De este modo, construyen su imagen y su reputación.

La imagen se considera, desde el punto de vista de la Comunicación, como la resultante obtenida entre, de un lado, lo que una persona conoce o ha experimentado en relación a un producto, servicio, institución... y, de otro, las prioridades, valores, deseos que tiene interiorizados. Por tanto, podríamos decir que la imagen es la opinión que le merece a una persona una determinada marca una vez que la conoce y después de haberla relacionado con sus puntos de vista particulares. Este tipo de mecanismo reside en la mente del ciudadano/consumidor. (Castro 2007, 72).

Sin embargo, es preciso distinguir imagen de identidad, puesto que la primera se refiere a la percepción de los públicos sobre la segunda:

La identidad se define como la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a las organizaciones; la imagen corporativa es el conjunto de significados que los públicos asocian a una organización; y la reputación se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se la compara con el estereotipo de la excelencia en dicho sector. (Mínguez 2016, 1).

Teniendo en cuenta estos conceptos, la comunicación logra estrechar vínculos con sus públicos (Rivera et al. 2005) al emplear los valores y signos que componen la identidad corporativa para conectar la personalidad de la marca con esa representación de los mismos (Castro 2007). Para lograrlo ha de tener en cuenta la imagen corporativa, entendida como “una estructura de significados que se generan en la interacción de la organización con sus públicos” (Manucci 2004, 63). En términos de Capriotti (1999, 29), la Imagen Corporativa es “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización”.

Las expectativas de los públicos se refieren a aspectos conductuales y de atribución (Gross et al. 1966, citados en Capriotti 1999), es decir, sobre cómo debería actuar y cómo ser un individuo concreto. Si hacemos una traslación al caso que nos ocupa, se refieren a cómo deber configurarse y comportarse una marca concreta, que no solo se entiende “desde la perspectiva del manejo de la identidad visual o de delimitarnos a pensar en los productos y servicios de una empresa, sino que abarca mucho más, desde el ser de esa organización, su filosofía, valores y cultura corporativa” (Capriotti 2010, 16). Además, desde la perspectiva de los *stakeholders* (Freeman y Reed 1983; Freeman 1984), es aplicable tanto al ámbito externo como al interno y debe ser tenida en cuenta en la planificación estratégica de la entidad (Herrera y Blanco 2017).

De este modo, las marcas se diferencian entre sí creando una personalidad y unos valores asociados que se plasman en aspectos como la identidad gráfica y verbal y que pretenden “crear una conexión humana en un mercado lleno de bienes de producción” (Sorrentino 2014, 66). Baños y Rodríguez (2012) recogen la definición de marca dada por la Asociación Americana de Marketing y señalan los elementos que identifican a las entidades a través de nombres, términos, diseños, símbolos o cualquier característica que identifique a bienes y servicios propios de una empresa y los distinga de otro competidor.

En este sentido, De Mesa (2009, 174) destaca que supone “una promesa de una relación y garantía de calidad”, mientras que Klein (2001, 23) indica que la marca constituye el “significado esencial de la gran empresa moderna”. Esto se debe al gran valor simbólico que poseen las marcas que, a través de su forma visual original, impactan en la memoria colectiva y logran ser recordadas, pasando de identificar no solo objetos y productos, sino también a sus propios consumidores (Martín Leal 1996).

Así, el *branding* consiste en la gestión de los intangibles vinculados a los significados y relaciones entre las marcas y las personas (Costa 2004), pues permite que las organizaciones se definan “en unos términos perceptibles e inmediatamente comprensibles ante quienes nos rodean” (Olins 2004, 16). Es por ello por lo que no abarca únicamente la identidad visual o los logotipos, sino la creación, desarrollo y gestión de la marca desde una perspectiva global (Baños y Rodríguez 2012). Por otra parte, cabe resaltar que es un concepto evolutivo, pues la promesa y el significado que conlleva se construye de forma continua entre productores y consumidores, que crean un vínculo emocional con la marca y su promesa basado en su posicionamiento, historia, diseño visual, precio y gestión de las relaciones (Healy 2009). De este modo, las marcas pueden conseguir fidelización y lealtad por parte de sus públicos (Thompson, Rindfleisch y Arsel 2006; Alhaddad 2015).

3. El diseño de espacios de marca como estrategia para diferenciarse

Partiendo de la premisa de que la imagen organizacional se ha convertido en un factor clave para el éxito de una organización, el aparato comunicacional se encarga de trasladar a los *stakeholders* tanto la identidad como los valores que conforman la cultura de la entidad (Rosales, Montilla y Moreno 2009) para potenciar los intangibles entendidos como “ese conjunto de atributos emocionales que nos vienen a la mente al oír el nombre de una firma” (Ortega 2017, 57).

Ya que todas las acciones comunicativas refuerzan la imagen de la empresa (Pintado y Sánchez 2017), las organizaciones tienen a su disposición un gran abanico de técnicas y herramientas para hacer llegar sus mensajes a los diferentes públicos con los que se relacionan (Andrade 2005; Almansa–Martínez 2011; Cebrián–Herreros 2012). En base a su planificación estratégica no solo se implementa el diseño concebido para una organización, sino que se incorpora un componente normativo y unificador que asegura que en el largo plazo (Garrido 2004) la marca sea percibida de manera coherente. Esto implica aprovechar todos los activos — tangibles o intangibles— de los que disponga para generar valor y diferenciarse de sus competidores (De la Oliva, Gallart y Fernández 2019).

Van Riel (2000) destaca la importancia del comportamiento y la cultura organizacional, la comunicación y el diseño corporativo y Capriotti (1999) pone el foco en el diseño de los espacios de consumo de la marca, que contribuyen a diferenciarla y pueden entenderse como valor intangible:

Esta estrategia tiene un carácter más emocional, y por ello es menos susceptible de comparación, ya que está basado en la creencia, es decir que la gente cree en que la empresa tiene esa cualidad, aunque existan elementos racionales (“evidencias”) que permitan comparar ese atributo entre varias compañías. (Capriotti 1999, 207).

A través de los espacios, las organizaciones crean lugares con carácter que comunican la personalidad global de la marca y proporcionan experiencias que resultan memorables por su impronta emocional (Klanten, Ehmann y Borges 2013). De esta forma, se aprovechan los puntos de venta, independientemente de su tamaño (Stones 2009) o naturaleza (Zhi 2013), desde una perspectiva creativa para crear conexiones con los clientes mediante narrativas atemporales y atractivas que demuestran que las identidades gráficas y los interiores pueden traducir la filosofía y el propósito de una marca en experiencias tangibles y memorables (Cheung 2019).

Así los productos, la creatividad y el consumo se fusionan para ofrecer una experiencia única (Shaoqiang 2013). El diseño de los espacios de marca permite crear algo visualmente

estimulante para que el consumidor pase de su tienda a tener una conexión emocional con quiénes son, quiénes quieren ser y cómo quieren sentirse (*Visual Retailing* 2017).

El uso creativo del diseño, la arquitectura, la iluminación, el diseño interior, la señalética y la presentación y exposición de los productos puede convertir el espacio de venta en una proyección de la imagen de la marca que trascienda en un recuerdo duradero (Pegler 2004). Es lo que se denomina *brandscape*.

El término *brandscape* se refiere a un lugar totalmente dedicado a ofrecer a los consumidores la oportunidad de vivir una experiencia clara y exclusivamente asociada a la marca en cuestión. Ejemplos típicos de *brandscares* son las tiendas insignia, los puntos de venta temáticos y los espacios virtuales utilizados por las empresas para comunicar el valor diferenciado de sus marcas. Cuando son más eficaces, pueden crear algún tipo de valor espiritual al trascender la realidad y crear una utopía idílica para los consumidores. (Ponsonby-McCabe 2006, 183).

La aplicación a los espacios de todo tipo de recursos, desde el grafismo al mobiliario (Shaoqiang 2010), se emplea con el objetivo de inspirar, motivar y atraer a los clientes mediante diseños divertidos e impactantes (Dean 2003), que llegan a convertirse en tiendas insignia en muchas ocasiones ideadas por los mejores diseñadores del mundo (Blokland 2006). El objetivo es lograr una interpretación experiencial del espacio orientada a un conjunto concreto de usuarios (Meshner 2010).

Estas tiendas desafían al comercio electrónico y a la compra anónima por Internet con productos excepcionales, un diseño interior original, conceptos innovadores y, sobre todo, un servicio de atención al cliente amable y competente". (Klanten et al. 2015, 256).

El mensaje simbólico que subyace en el diseño de los espacios de marca, especialmente de las tiendas insignia (Van Marrewijk y Broos 2012) recurre a estímulos visuales e incluso olfativos que contribuyen a la satisfacción y fidelidad (Beerli, Diaz–Meneses y Martín–Santana 2021). El objetivo es que “las empresas puedan tener un mayor control sobre la formación de la lealtad a la marca mediante la creación de lugares experienciales de marca (*brandscares*) que puedan albergar experiencias cognitivas y emocionales estimulantes para los consumidores” (Ponsonby-McCabe 2006, 175).

3.1. El diseño de espacios y su relación con la comunicación interna

En la comunicación organizacional resultan fundamentales los públicos internos, ya que conforman el *stakeholder* prioritario para cualquier marca (De las Heras, Ruiz y Paniagua 2018):

La comunicación interna es el elemento que permite que los públicos internos de una organización participen en el proceso de formalización y de toma de decisiones mediante la información y la participación. Todo ello redundará en la mejora de la comprensión, la motivación y la consecución de objetivos comunes. (Castillo 2006 194).

La comunicación interna permite que la organización haga partícipes a sus integrantes de “su filosofía, sus valores, su cultura y su estrategia” (Berceruelo 2011, 33), lo que resulta primordial para que, a su vez, estos puedan hacerla extensible a los públicos externos y, especialmente, a los consumidores. De este modo, la organización puede transformar las actitudes y comportamientos de los públicos internos para incrementar su responsabilidad y

compromiso (Bharadwaj 2014), llegando incluso a lograr que adopten el rol de embajadores de la marca (Aced 2013). Es por ello por lo que la comunicación interna se transforma en un flujo comunicativo hacia el exterior de la entidad (Malhotra y Ackfeldt 2016).

Los esfuerzos por crear confianza con los empleados a través de la comunicación interna pueden proporcionar beneficios tanto para los empleados como para la empresa. Los empleados se sienten más comprometidos, construyen la confianza con su supervisor y la empresa, y por lo tanto están más capacitados para construir relaciones con los clientes en nombre de la empresa. Una comunicación interna más eficaz puede mejorar este compromiso. (Mishra, Boynton y Mishra 2014,199).

La comunicación interna resulta imprescindible para lograr la implicación de las plantillas (Villafañe 2000), pero para lograrlo es fundamental facilitar y fomentar el diálogo y la escucha activa, de forma que los públicos internos puedan participar en los procesos que se dan en el seno de su organización (Quirke 2017). Además, los aspectos laborales y ambientales, sumados a los personales, determinan los sentimientos de felicidad, bienestar y apego aplicados al ámbito profesional (Warr 2013; Castro–Martínez y Díaz–Morilla 2020). Es por ello que entre las tendencias futuras en el ámbito de la comunicación interna se encuentra el diseño de espacios e instalaciones de marca que fomenten los flujos comunicativos (Castro–Martínez y Díaz–Morilla 2019). Sin embargo, la contribución a la felicidad y el bienestar de los empleados no es el único beneficio que aporta un buen diseño de espacio de marca, sino que puede tributar en favor de un liderazgo que potencie la colaboración y la co–creación.

La innovación y la creatividad tienen relevancia en el largo plazo en términos de competitividad empresarial (Colakoglu et al. 2019) y, a su vez, la innovación en la organización del lugar de trabajo se vincula al desempeño (Phan 2019), por lo que “los espacios físicos de colaboración también suponen un apoyo organizativo para la innovación” (Castro–Martínez y Díaz–Morilla 2021, 138).

4. Conclusiones

El diseño de espacios de marca forma parte de las herramientas de comunicación interna y externa de las que disponen las organizaciones. Tanto para los clientes de una empresa como para sus plantillas, el contar con espacios que faciliten una experiencia positiva, ya sea de consumo o de trabajo, aumenta la memorabilidad y la fidelización. Por otra parte, el uso de los espacios como parte de la cultura corporativa facilita el posicionamiento de la marca y resulta más efectivo en términos de *branding* que destinar esfuerzos a la comunicación de productos individuales.

La creación de espacios únicos y espectaculares, de espacios que enganchan y entretienen, incluso a los que aún no forman parte de los públicos de la marca y que aportan dinamismo a la relación con la organización, se traduce en experiencias de consumo más memorables y en un incremento de la felicidad organizacional, la creatividad y la innovación entre los públicos internos.

Por otra parte, en épocas de crisis sanitarias la comunicación desempeña un rol clave sobre la percepción del riesgo (Stajnovic 2015), por lo que su gestión resulta indispensable para mantener la calma y la confianza de los públicos en las organizaciones (De Sa, Mounier–Jack y Coker 2009). Así se ha demostrado durante la pandemia de la COVID–19 (Sanford, Schwartz y Khan 2020), donde ha quedado patente “la importancia para las organizaciones y marcas de la gestión de unas relaciones de confianza con sus públicos” (Xifra 2020, 1), la gestión adecuada de la comunicación se ha vuelto imprescindible (Castillo, Moreno y Capriotti 2020). La confianza es un valor intangible que influye en la actitud de los públicos hacia una marca

(Viñarás 2013) y, en este contexto tan volátil, el diseño y concepción de los espacios de marca influye en las experiencias de los públicos en términos de seguridad y compromiso.

REFERENCIAS

- Aaker, David. 1991. *Managing Brand equity: Capitalizing on the Value of a Brand name* (Gestionar el valor de la marca: Capitalizar el valor de una marca). New York: The Free Press.
- Aceituno–Aceituno, Pedro; Cea–Moure, Ramiro; Casado–Sánchez, José–Luis; Ruiz–de–Azcarate–Varela, Carmen. 2013. “La comunicación como factor clave en la implantación de la responsabilidad social corporativa: el caso de Crédit Agricole España”. *El profesional de la información*, 22(4): 326–332. <https://doi.org/10.3145/epi.2013.jul.08>
- Aced, Cristina. 2013. *Relaciones públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.
- Aguilar Siliceo, Alfonso, Casares Arrangoiz, David y González Martínez, José Luis. 1999. *Liderazgo, valores y cultura organizacional: hacia una organización competitiva*. México: McGraw–Hill Interamericana Editores.
- Aguadero, Francisco. 2013. *Relaciones Públicas y Comunicación: un enfoque estratégico*. México: Lid Editorial.
- Alhaddad, Abdullah. 2015. “A structural model of the relationships between brand image, brand trust and brand loyalty (Un modelo estructural de las relaciones entre imagen de marca, verdad de marca y fidelización de marca)”. *International Journal of Management Research and Reviews* (Revista internacional de investigación y análisis de la gestión), 5(3): 137–144.
- Aljure, Andrés. 2015. *El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona: Editorial UOC.
- Almansa–Martínez, Ana. 2011. *Del gabinete de prensa al gabinete de comunicación: la dirección de comunicación en la actualidad*. Zamora: Comunicación Social.
- Almansa–Martínez, Ana y Fernández–Souto, Ana Belén. 2020. “Professional Public Relations (PR) trends and challenges”. *El profesional de la información*, 29(3): e290203. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.03>
- Andrade, Horacio. 2005. *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. La Coruña: Netbiblo.
- Apolo, Diego, Báez, Valerie, Pauker, Lizeth y Pasquel, Gabriela. 2017. “Gestión de comunicación corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica”, *Revista latina de comunicación social*, (72): 521–539. <https://doi.org/10.4185/RLCS–2017–1177>
- Argenti, Paul A. 2014. *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación*. Madrid: LID editorial.
- Baños, Miguel y Rodríguez, Teresa C. 2012. *Imagen de marca y product placement*. Madrid: ESIC.
- Barbeito–Veloso, María–Luz y Perona–Páez, Juan–José. 2019. “Comunicación organizacional en clave sonora: el caso de Blink, los podcasts de BBVA”. *El profesional de la información*, 28(5): e280511. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.11>

- Bednarik, Jaroslav. 2019. "Change of paradigm in personnel strategy – corporate social responsibility and internal communication (Cambio de paradigma en la estrategia de personal: responsabilidad social corporativa y comunicación interna)". *Communication Today* (Comunicación actual), 10(2): 42–58. <https://bit.ly/34IIpCg>
- Beerli, Asunción, Díaz–Meneses, Gonzalo y Martín–Santana, Josefa D. 2021. "Satisfaction, image, and loyalty can be enhanced with congruent olfactory treatments: the acid test of optician franchise stores in shopping centres and on the high street (La satisfacción, la imagen y la fidelidad pueden mejorarse con propuestas olfativas congruentes: la prueba de fuego de las franquicias de ópticas en los centros comerciales y en la calle)". *Journal of Strategic Marketing* (Revista de Marketing Estratégico), 29(3): 264–280, DOI: 10.1080/0965254X.2020.1755349
- Berceruelo, Benito. 2011. *Comunicación interna en la empresa. Claves y desafíos*, Vizcaya: AEDIPE.
- Bharadwaj, Apoorva. 2014. "Planning Internal Communication Profile for Organizational Effectiveness (Planificación del perfil de comunicación interna para la eficacia de la organización)". *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 3(2): 183–192. doi: 10.1177/2277975214542059
- Blokland, Tessa. 2006. *Dress code: interior design for fashion shops* (Código de vestuario: diseño de interiores para tiendas de moda). Amsterdam, Netherlands: Frame Publishers.
- Capriotti, Paul. 1999. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga: IIRP – Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- _____. 2010. "Branding corporativo, gestión de la estrategia corporativa". *Revista Comunicación*, 27:15–22.
- Castillo, Antonio. 2006. "Las relaciones públicas internas como factor de gestión empresarial". *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, 34: 193–208. <https://raco.cat/index.php/Analisi/article/view/55452>
- Castillo Esparcia, Antonio, Moreno, Ángeles y Capriotti, Paul. 2020. "Relaciones públicas y comunicación institucional ante la crisis del COVID–19". *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 10(19): 1–6. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-19-2020-01-01-06>
- Castro, Benito. 2007. *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla: Comumor.
- Castro–Martínez, Andrea y Díaz–Morilla, Pablo. 2019. "Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014–2018)". *Profesional De La Información*, 28(5): 1–13. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>
- _____. 2020. "Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española". *Profesional de la información*, 29(3): e290324. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- _____. 2021. "La comunicación interna como área estratégica para la innovación a través de la gestión del cambio y la felicidad organizacional". *Obra Digital*, 20. <https://doi.org/10.25029/od.2021.293.20>
- Cebrián, Mariano. 2012. "Sinergias mediáticas". *Revista Mexicana de Comunicación*. Vol. 25, Nº. 131: 1–10. <http://mexicanadecomunicacion.com.mx/rmc/2012/09/13/sinergias-mediaticas/>
- Cheung, Victor. 2019. *Brandlife: concept stores & pop-ups: integrated brand systems in graphics and space* (Vida de marca: tiendas conceptuales y efímeras: sistemas de marca integrados en la gráfica y el espacio). Hong Kong: Viction: workshop ltd.
- Colakoglu, Saba S., Erhardt, Niclas, Pougnet, Stéphanie y Martín–Rios, Carlos. 2019. "Re-viewing Creativity and Innovation Research Through the Strategic HRM Lens (Reexaminar la investigación sobre creatividad e innovación a través de la óptica de la

- gestión estratégica de los recursos humanos)". En M. Ronald Buckley, Anthony R. Wheeler, John E. Baur y Jonathan R.B. Halbesleben, (Ed.) *Research in Personnel and Human Resources Management* (Investigación en Personal y Gestión de Recursos Humanos), 37: 227–271. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120190000037007>
- Costa, Joan. 2004. *La Imagen de marca. Un fenómeno social*. España: Paidós Ibérica.
- _____. 2018. "Creación De La Imagen Corporativa. El Paradigma Del Siglo XXI". *Razón Y Palabra* 22 (1_100):356–73. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1160>
- Cutlip, Scott M., Center, Allen. H. y Broom, Glen M. 2001. *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.
- De La Oliva Ramos, Eugenio, Gallart Calmahort, Valentín y Fernández Durán, Laura. 2019. "Compromiso activo y valor de marca en el sector del lujo". *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 23(1): 91–106. <https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.1.5457>
- De las Heras, Carlos, Ruiz, Isabel y Paniagua, Francisco Javier. 2018. *Gestión de la comunicación en las instituciones*. Madrid: Pearson
- De Mesa, Alycia. 2009. *Brand Avatar: Translating virtual world branding into real world success* (Avatar de marca: trasladar el mundo virtual de la marca en éxito en el mundo real). Londres: Palgrave Macmillan.
- De Sa, J., Mounier–Jack, S., y Coker, R. 2009. "Risk communication and management in public health crises (Comunicación de riesgo y gestión en las crisis de la salud pública)". *Public health* (Salud Pública), 123(10): 643–644. doi:10.1016/j.puhe.2009.07.017
- Dean, Corinna. 2003. *The inspired retail space: attract customers, build branding, increase volumen* (El espacio ideal para la venta al por menor: atraer a los clientes, crear una marca, aumentar el volumen). Gloucester, Mass: Rockport Publishers.
- Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic management: a stakeholder approach* (Gestión estratégica: un enfoque desde los grupos de interés). Boston: Pitman.
- Freeman, R. Edward y Reed, David L. 1983. "Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance (Accionistas y grupos de interés: una nueva perspectiva en la gobernanza corporativa)". *California management review* (Análisis de la gestión de California), 25(3): 88–106. <https://bit.ly/2tyWxB3>
- Garrido, Francisco Javier. 2000. *Comunicación estratégica*. Madrid: Gestión 2000 2004.
- Grunig, James E. y Hunt, Tood. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Healey, Matthew. 2009. *¿Qué es el branding?* Barcelona: Gustavo Gili.
- Klanten, Robert, Ehmann, Sven, Borges, Sofia. 2013. *Brand spaces: branded architecture and the future of retail design* (Espacios de marca: la arquitectura de marca y el futuro del diseño commercial). Berlín: Gestalten.
- Klanten, Robert, Ehmann, Sven, Borges, Sofia, Hobeika, Noelia. 2015. *The shopkeepers: storefront businesses and the future of retail* (Los vendedores: los negocios de las tiendas y el futuro del comercio minorista). Berlin: Gestalten.
- Klein, Naomi. 2001. *No logo. El Poder de las marcas*. España: Booket.
- Kesten, Alper. 2019. "Analysis of the Missions of Higher Education Institutions within the Scope of Third Mission Understanding (Análisis de las misiones de las instituciones de Educación Superior en el ámbito del Entendimiento de la Tercera Enmienda). *International Journal of Educational Methodology* (Revista Internacional de Metodología Educativa), 5(3): 387–400. <https://doi.org/10.12973/ijem.5.3.387>
- Malhotra, Neeru, Ackfeldt, Anna–Lenna. 2016. "Internal communication and prosocial service behaviors of front–line employees: Investigating mediating mechanisms (Comunicación interna y comportamientos de servicio social de los empleados de atención al público: Investigando los mecanismos de mediación)". *Journal of business research* (Revista de investigación empresarial), 69(10): 4132–4139. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.038>

- Manucci, Marcelo. 2004. *Comunicación Corporativa estratégica. De la persuasión a la creación de realidades compartidas*. Bogotá: SAF Grupo.
- Menéndez Prieto, María Dolores y Vadillo Olmo, Francisco Javier. 2010. *El plan de comunicación hospitalario: herramienta de gestión sanitaria*. Alicante, España: Editorial Club Universitario.
- Meshner, Lynne. 2010. *Retail design (Diseño de tiendas)*. Lausanne, Switzerland: AVA Publishing SA.
- Mínguez, Norberto. 2016. "Un marco conceptual para la imagen corporativa", *ZER: Revista De Estudios De Comunicación*, 5(8): 1–11. <https://doi.org/10.1387/zer.17426>
- Mishra, Karen, Boynton, Lois, Mishra, Aneil. 2014. "Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications (Impulsar el compromiso de los empleados: El papel creciente de las comunicaciones internas)". *International Journal of Business Communication (Revista Internacional de Comunicación Empresarial)*, 51(2): 183–202. doi: 10.1177/2329488414525399
- Olins, Wally. 2004. *Brand. Las marcas según Wally Olins*. Turner.
- Ortega, Francisco J. 2017. *Identificación de intangibles para industrias de software*. Popayán: Editorial Universidad del Cauca.
- Pegler, Martin M. 2004. *Store presentation & design: an international collection of design (Presentación y diseño de tiendas: una colección internacional de diseño)*. New York: Visual Reference.
- Pintado Blanco, Teresa y Sánchez Herrera, Joaquín. 2017. *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Phan, Thi Thuc Anh. 2019. "Does organizational innovation always lead to better performance? A study of firms in Vietnam (¿Conduce la innovación organizativa siempre a un mejor rendimiento? Un estudio de las empresas de Vietnam)". *Journal of Economics and Development (Revista de Economía y Desarrollo)*, 21(1): 71–82. <https://doi.org/10.1108/JED-06-2019-0003>
- Ponsonby-McCabe, Sharon, y Boyle, Emily. 2006. "Understanding brands as experiential spaces: Axiological implications for marketing strategists (Entender las marcas como espacios experienciales: implicaciones axiológicas para estrategias del marketing)". *Journal of Strategic Marketing*, 14(2): 175–189. <https://doi.org/10.1080/10427710600662983>
- Pulido Polo, Marta y Sampalo Guzmán, Esther. 2017. "Gestión de la comunicación institucional: el caso del Consejo Regulador de la Denominación de Origen «Jerez–Xérès–Sherry»". *Revista de Estudios Institucionales*, 3(5): 157–164
- Quirke, Bill. 2017. *Making the connections: using internal communication to turn strategy into action (Establecer conexiones: utilizar la comunicación interna para convertir la estrategia en acción)*. Routledge.
- Ramos, Carlos G. 1991. *La comunicación: un punto de vista organizacional*. México: Trillas.
- Rincón Quintero, Yanyn. 2014. "Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional". *Encuentros*, 12(1): 47–58. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-58582014000100004&lng=en&tlng=es
- Rivera, Alix Belén, Rojas, Luis Rodolfo, Ramírez, Fanny, Álvarez de Fernández, Teresita. 2005. "La comunicación como herramienta de gestión organizacional". *Negotium*, 1(2): 32–48. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78212103>
- Robbins, Stephen. 1999. *Comportamiento organizacional*. Octava Edición. Editorial Prentice Hall. México.

- Rosales, Arellys, Montilla, Parmenia, Moreno, Fidel. 2009. “Comunicación estratégica para promover los valores y cultura corporative”. *Revista Daena: International Journal Of Good Conscience*, 4(2): 229–242
- Sambrano, Jazmin. 1997. *Pnl Para Todos, El Modelo De La Excelencia*. Caracas: Alfa Grupo Editorial.
- Sanford, Sarah, Schwartz, Brian, Khan, Yasmin. 2020. “The role of tacit knowledge in communication and decision-making during emerging public health incidents (El papel del conocimiento tácito en comunicación y la toma de decisiones durante los incidentes de salud pública emergentes)”. *International Journal of Disaster Risk Reduction* (Revista Internacional de Reducción del Riesgo de Catástrofes), 50: 101681. doi: 10.1016/j.ijdr.2020.101681
- Scheinsohn, Daniel. 2009. *Comunicación estratégica*. Buenos Aires: Ediciones Granica, SA.
- Shaoqiang, Wang. 2010. *Graphics and space* (Gráficos y espacio). Hong Kong: Sandu Pub.
- Shaoqiang, Wang (Ed). 2013. *Dress up!: new fashion boutique design* (¡Vístete!: el Nuevo diseño de tienda de moda). Barcelona: Promopress.
- Sorrentino, Miriam. 2014. *Publicidad creativa: una introducción*. España: Blume.
- Stajnovolic, Milena. 2015. “Percepción social de riesgo: una mirada general y aplicación a la comunicación de salud”. *Revista de Comunicación y Salud*, 5: 99–110. doi: 10.35669/revistadecomunicacionysalud.2015.5(1).99–110
- Stones, John. 2009. *Very small shops* (Tiendas muy pequeñas). Londres: Laurence King Pub.
- Theaker, Alison (Ed.). 2020. *The public relations handbook* (Manual de relaciones públicas). Oxon: Routledge.
- Thompson, Craig J., Rindfleisch, Aric, Arsel, Zeynep. 2006. “Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger Brand Image (*Branding* emocional y el valor estratégico de la imagen de marca Doppelgänger)”. *Journal of Marketing* (Revista de Marketing), 70(1): 50–64. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.1.050.qxd>.
- Thornberry, Neal. 1997. “A view about ‘vision’” (Una perspectiva sobre la “visión”). *European Management Journal* (Revista Europea de Gestión), 15(1): 28–34. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(96\)00071-0](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(96)00071-0).
- Timoteo, Jesús. 1997. “Gestión de la comunicación en las organizaciones consolidadas”, *Historia y comunicación social*, 2: 251–258. <https://bit.ly/38QPHXD>
- _____. 2013. *El manejo de la comunicación organizacional: Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- _____. 2015. *Los intangibles en el valor de las empresas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Van Marrewijk, Alfons, Broos, Maaïke. 2012. “Retail stores as brands: performances, theatre and space” (Tiendas minoristas como marcas: actuaciones, teatro y espacio). *Consumption Markets & Culture* (Mercados de consume y Cultura), 15(4): 374–391, DOI: 10.1080/10253866.2012.659438
- Van Riel, Cees. 2000. *Comunicación Corporativa*. Madrid: Editorial Prentice Hall.
- _____. 2018. “Tres formas importantes de comunicación corporativa”. *Razón y Palabra*, 22(1_100): 144–150. <https://bit.ly/38UBPf6>
- Vilanova, Nuria. 2016. *Micropoderes. Comunicación interna para empresas con futuro*. Barcelona: Plataforma Editorial
- Villafañe, Justo. 2000. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. España: Pirámide.
- _____. 2012. “La gestión de los intangibles empresariales”, *Comunicação E Sociedade* (Comunicación y Sociedad), (8): 101–113. doi: 10.17231/comsoc.8(2005).1185
- Visual Retailing. 2017. “7 Inspiring Visual Merchandising Tips from Leading Experts”. 23 de agosto de 2017. <https://visualretailing.com/blog/2017/8/7-inspiring-visual-merchandising-tips-from-leading-experts>

- Viñarás, Mónica. 2013. “Estrategias de comunicación para generar confianza”, *Comunicación y hombre: revista interdisciplinar de ciencias de la comunicación y humanidades*, (9): 59–73. <https://bit.ly/35Fi5dj>
- Vilanova, Nuria. 2016. *Micropoderes. Comunicación interna para empresas con futuro*. Barcelona: Plataforma Editorial.
- Warr, Peter. 2013. “Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada”. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 29(3): 99–106. <https://doi.org/10.5093/tr2013a15>
- Weijermars, Ruud. 2011. “Vision Sharing and Leadership Succession (Compartir la visión y la sucesión del liderazgo)”. En *Building Corporate IQ—Moving the Energy Business from Smart to Genius* (Construir el coeficiente intelectual de la empresa: transformar el negocio de la energía en algo inteligente), editado por Ruud Weijermars, 71–84. Londres: Springer.
- Xifra, Jordi. 2005. *Planificación estratégica de relaciones públicas*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- _____. 2020. “Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid–19”. *El profesional de la información*, v. 29, n. 2, e290220. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>
- Zhi, Wang. 2013. *Exhibition Space* (Espacio expositivo). Ghangzhou: Jtart Pub & Media Group.

SOBRE LOS AUTORES

Andrea Castro–Martínez: Docente e investigadora, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad de Málaga, Málaga, Andalucía, España

José–Luis Torres–Martín: Docente e investigador, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad de Málaga, Málaga, Andalucía, España

Cristina Pérez–Ordóñez: Docente e investigadora, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad de Málaga, Málaga, Andalucía, España

La *Revista Internacional de Principios y Prácticas del Diseño* es la revista académica que apoya la Red de Investigación de Principios y Prácticas del Diseño.

La *Revista Internacional de Principios y Prácticas del Diseño* pone a su disposición un foro donde se exploran los significados y objetivos connaturales al diseño. Partiendo desde planteamientos tanto profesionales como disciplinares, la red aborda una gran variedad de cuestiones; en aras de construir un diálogo, de naturaleza transdisciplinar, que abarque la amplia gama de paradigmas y prácticas inherentes al diseño.

La *Revista Internacional de Principios y Prácticas del Diseño* es una publicación académica revisada por pares.