

Cornisa: DISEÑO DE LA METODOLOGÍA GAMIFICADA, BRAND MACHINE, PARA LA CO-CREACIÓN DE IDENTIDAD DE MARCA ENTRE LA AGENCIA DE COMUNICACIÓN Y SU CLIENTE

**Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente.**

Luz Helena Landazábal Velásquez

Universidad de la Sabana

2021

**Notas del autor**

Luz Helena Landazábal Velásquez, Facultad de Comunicación Social, Universidad de la Sabana - Chía, Colombia. Luz Helena Landazábal Velásquez se encuentra actualmente en la Facultad de Comunicación Social, Universidad de la Sabana. La correspondencia en relación con este trabajo de grado debe dirigirse a Luz Helena Landazábal Velásquez, Facultad de Comunicación Social, Universidad de la Sabana. Correo electrónico luzlave@unisabana.edu.co

**Tabla de contenido**

1. Resumen.....	10
2. Abstract.....	11
3. Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente. ....	12
4. Justificación .....	15
5. Problema de investigación .....	19
6. Objetivos.....	20
6.1. Objetivo general.....	20
6.2. Objetivos específicos .....	20
7. Marco Teórico.....	21
7.1. La co-creación en procesos empresariales .....	21
7.2. Técnicas para Fomentar la Creatividad.....	25
7.3 Gamificación en procesos empresariales .....	32
7.4. Los Modelos BEM y Octalysis para motivar a los jugadores.....	41
7.5. Los componentes de un juego.....	44
7.6. Contenido emocional del juego .....	44
7.6.2. Objetivos del juego. ....	45
7.6.3. Rol de los jugadores.....	45
7.6.4. Condiciones de victoria o de fin del juego.....	46
7.6.5. Mecanismos de retroalimentación. ....	46

8.	Identidad de Marca .....	47
8.1.	Construcción de Arquitectura de Marca .....	53
8.2.	El brief para el diseño visual de la marca .....	60
8.3.	Las preguntas para la definición de identidad de marca en un proceso gamificado .....	61
9.	Metodología de investigación .....	64
9.1.	Método y enfoque de la investigación .....	64
9.2.	Etapas 1. Diseño del juego Brand Machine.....	66
9.3.	Instrumentos de evaluación fase de diseño. ....	69
9.4.	Etapas 2. Evaluación de prototipos Brand Machine.....	71
9.5.	Muestra .....	74
9.6.	Técnicas de recolección de información.....	77
9.6.1.	Observación Participante. ....	77
9.6.2.	Focus Group.....	77
9.6.3.	Entrevista semiestructurada. ....	79
9.7.	Instrumentos de evaluación etapas de prototipación .....	80
9.7.1.	Instrumento Prototipo 1 evaluado por diseñador del juego .....	80
9.7.2.	Instrumento Prototipo 2 Evaluado por miembro de la agencia.....	81
9.7.3.	Instrumento Prototipo 3 Evaluado por diseñador del juego.....	82
9.7.4.	Instrumento Prototipo 4 evaluado por cliente.....	82
9.7.5.	Instrumento Prototipo 5 y 6 evaluado por cliente .....	84
9.8.	Técnica de análisis de la información .....	87
10.	Resultados .....	88

10.1. Resultados etapa de Diseño .....	88
10.2. Resultados etapa de Prototipación .....	92
10.3. Diario de Campo. El paso a paso de cómo se diseñó Brand Machine.....	95
10.3.1. Prototipo 1.....	95
10.3.2. Prototipo 2.....	106
10.3.3. Prototipo 3.....	108
10.3.4. Prototipo 4.....	110
10.3.5. Prototipo 5.....	114
10.3.6. Prototipo 6.....	129
10.3. Versión final Brand Machine .....	144
11. Manual del Juego Brand Machine .....	152
11.1. Objetivo del juego Brand Machine .....	152
11.2. Contenido del juego Brand Machine .....	152
11.3. Rol de los Jugadores .....	154
11.4. Cómo se juega Brand machine .....	155
11.5. Guía del Máster Brand Machine .....	158
11.5.1. Plantilla Brief Brand Machine instrucciones para diligenciarla .....	168
11.5.2. Glosario.....	175
12. Conclusiones.....	178
13. Recomendaciones .....	181
14. Referencias.....	182

15. Anexos .....	189
Anexo 1. Tabla Diseño de prototipo 1.....	189
Anexo 2. Tabla Diseño de prototipo 3.....	193
Anexo 3. Tabla diseño prototipo 4.....	194
Anexo 4. Tabla diseño prototipo 5.....	198
Anexo 5. Tabla evaluación de prototipo 6 .....	199
Anexo 6. Tabla evaluación de prototipo 1. Evaluado por diseñador del juego .....	201
Anexo 7. Tabla evaluación de prototipo 2. Evaluado por diseñador del juego y persona interna de la agencia.....	202
Anexo 8. Tabla evaluación de prototipo 3. Evaluado por Diseñador del juego .....	206
Anexo 9. Tabla evaluación de prototipo 4. Evaluado por Delgado Bravo Cirugía oral y maxilofacial.....	208
Anexo 10. Tabla evaluación de prototipo 5. Evaluado por Habitado .....	211
Anexo 11. Tabla evaluación de prototipo 6. Evaluado por Taborda Abogados .....	218
Anexo 12. Tabla análisis de resultados etapa de diseño. ....	229
Anexo 13. Tabla análisis de resultados evaluación de prototipo .....	234
Anexo 14. Consentimiento informado Delgado Bravo Cirugía Oral y Maxilofacial .....	242
Anexo 15. Consentimiento informado Habitado .....	243
Anexo 16. Consentimiento informado Taborda Abogados .....	244
Anexo 17. Consentimiento informado Alvaro Villa, Máster.....	245

Anexo 18. Consentimiento informado Diseñador de Marca .....	246
---	-----

### Lista de Tablas

Tabla 1. Comparación de técnicas para incentivar la creatividad.....	29
Tabla 2. Benchmarking metodologías gamificadas .....	38
Tabla 3. Comparación de modelos de motivación de los jugadores .....	41
Tabla 4. Las cualidades tangibles de una marca .....	59
Tabla 5. Las preguntas base para gamificar el diseño de identidad de marca .....	62
Tabla 6. Los elementos que se deben estar en el brief para la construcción de la identidad visual .....	63
Tabla 7. Metodologías base para el diseño de Brand Machine.....	67
Tabla 8. Instrumento de evaluación etapa de diseño .....	70
Tabla 9. Instrumento de evaluación prototipo1 .....	80
Tabla 10. Instrumento de evaluación prototipo 2 .....	81
Tabla 11. Instrumento de evaluación prototipo 3 .....	82
Tabla 12. Instrumento de evaluación prototipo 4 .....	82
Tabla 13. Instrumento de evaluación prototipos 5 y 6.....	84
Tabla 14. Categorías y Retos prototipo 1.....	99
Tabla 15. Propuestas visuales marca Delgado Bravo .....	114
Tabla 16. Propuestas visuales marca Taborda Abogados.....	143
Tabla 17. Contenido del juego Brand Machine .....	153

**Tabla de figuras**

Figura 1. Interés a lo largo del tiempo de la palabra Gamificación .....	34
Figura 2. Interés por la gamificación en países de habla hispana .....	35
Figura 3. Interés por la gamificación en Colombia.....	35
Figura 4. Temas relacionados con la Gamificación .....	36
Figura 5. Interés a lo largo del tiempo palabra en inglés .....	37
Figura 6. Tablero del Juego prototipo 1 .....	96
Figura 7. Tablero de Resultados prototipo 1 .....	97
Figura 8. Tabla de Preguntas .....	98
Figura 9. Prueba del Juego Prototipo 1 .....	98
Figura 10. Cartas con los Retos Prototipo 1 .....	104
Figura 11. Tablero Ajustado sin Arquetipo Prototipo 1 .....	105
Figura 12. Tablero de Resultados Ajustado sin Arquetipo Prototipo 1 .....	105
Figura 13. Prueba del Juego Prototipo 2 .....	107
Figura 14. Tablero del Juego prototipo 2.....	109
Figura 15. Sesión de prototipo con cliente Delgado Bravo .....	112
Figura 16. Tablero resultados sesión de prototipo con cliente Delgado Bravo .....	112
Figura 17. Entregable resultados cliente Delgado Bravo competencia .....	113
Figura 18. Entregable resultados cliente Delgado Bravo esencia de la marca .....	114
Figura 19. Proceso creativo de diseño de reto .....	116
Figura 20. Personaje Súper Brand Machine prototipo 5.....	117
Figura 21. Hoja de monedas prototipo 5.....	118

Figura 22. Prueba sistema de puntos prototipo 5 .....	119
Figura 23. Hoja de resultados para el Máster prototipo 5 .....	120
Figura 24. Hoja de precios prototipo 5 .....	121
Figura 25. Tablero del Juego prototipo 5 .....	122
Figura 26. Materiales de ayuda para retos prototipo 5 .....	122
Figura 27. Sesión de prototipo con cliente Habitado1 .....	123
Figura 28. Sesión de prototipo con cliente Habitado 2 .....	125
Figura 29. Sesión de prototipo con cliente Habitado, resultados de algunos retos .....	127
Figura 30. Sesión de prototipo con cliente Habitado retos 2 .....	127
Figura 31. Hoja de resultados para el Máster prototipo 6 .....	130
Figura 32. Hoja de reto stop prototipo 6 .....	131
Figura 33. Hoja de precios y personaje Súper Brand Machine prototipo 6 .....	132
Figura 34. Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados .....	134
Figura 35. Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados participante virtual .....	135
Figura 36. Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados retos .....	136
Figura 37. Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados retos 2 .....	137
Figura 38. Personaje Súper Brand Machine Prototipo 6 .....	140
Figura 39. Entrevista semiestructurada con Diseñador de Marca .....	142
Figura 40. Propuesta visual marca Taborda Abogados .....	143
Figura 41. Tablero Brand Machine .....	144
Figura 42. Tablero Brand Machine Misión 1 .....	145
Figura 43. Tabla de precios piezas personaje Súper Brand Machine .....	147
Figura 44. Tarjetas de retos Brand Machine .....	148



Figura 45. Hoja de resultados para el Máster de Brand Machine .....	149
Figura 46. Hoja Plantilla de Brief para el Máster de Brand Machine.....	150
Figura 47. Hojas reto stop Brand Machine .....	151
Figura 48. Hoja de ayuda reto 5.....	161
Figura 49. Hoja de ayuda reto 8.....	162
Figura 50. Hoja de ayuda reto 11 .....	162
Figura 51. Hoja de ayuda reto 12.....	163
Figura 52. Hoja de ayuda reto 8 y 12.....	164
Figura 53. Hoja de resultados para el Máster de Brand Machine .....	165
Figura 54. Tarjeta de retos de Brand Machine.....	166
Figura 55. Hoja modelo de Brief de Brand Machine .....	166

## 1. Resumen

El presente trabajo es producto de la investigación para desarrollar una metodología gamificada para la construcción de identidad de marca que responde a la necesidad de las agencias de comunicación de ser innovadoras en procesos creativos y de comunicación empresarial. Esta metodología gamificada se apoya en la co-creación y la creatividad como una propuesta que hará más eficiente los recursos que las agencias invierten en procesos de comunicación.

La creación de identidad de marca por medio de la gamificación da paso a una nueva metodología participativa que no sólo activa la creatividad, sino que genera la construcción de nuevas ideas para que las empresas crezcan y se fortalezcan al mismo tiempo que ayuda a las agencias a tener nuevos aprendizajes sobre sus clientes y así se consolide el relacionamiento entre las partes.

Como resultado se crea Brand Machine. Un juego de mesa para las empresas que materializa esta metodología gamificada que va más allá de solo definir un personaje, ya que este construye las bases de la comunicación estratégica. Con el juego, Brand Machine, se establece un proceso de branding que da como resultado la misión, visión, propuesta de valor, público objetivo, personalidad de la marca, competencia e insumos necesarios para el diseño visual de la marca. De esta forma se busca que esta sea sólida y se diferencie de su competencia no solo por los productos sino por la comunicación y la conexión emocional que logra generar con sus grupos de interés.

Esta metodología, es construida a partir de los fundamentos teóricos de la Identidad de Marca, la co-creación, la creatividad y la gamificación, dando como resultado una forma diferente de pensar la identidad de marca y lograr que las empresas se apropien de ella, ya que el resultado es producto de su trabajo y sus ideas, permitiendo reconocer el potencial del trabajo en comunicación que abrirá las puertas del mercado y la valoración monetaria de la marca.

Por otra parte, esta investigación fue realizada con un enfoque cualitativo para la creación y evaluación de prototipos, dividida en dos etapas, la primera, el diseño conceptual del juego y la segunda, la evaluación de la funcionalidad de este, dando como resultado el juego Brand Machine, el cual con la última prototipación es funcional y cumple con los objetivos, aunque es importante aclarar que este aún está en etapa de desarrollo y se requieren más prototipos para tener un producto que pueda salir al mercado.

Finalmente, esta metodología surge en un momento excepcional en el que el mundo empresarial busca en su cadena de valor potenciar la construcción colectiva del conocimiento para innovar en sus procesos internos y externos.

*Palabras clave:* Comunicación estratégica, Marca, identidad de marca, gamificación, co-creación, Creatividad, Brand Machine.

## 2. Abstract

This thesis is the product of research to develop a gamified methodology for the construction of brand identity that answers the need of agencies to be innovative in creative processes and business communication. This gamified methodology relies on co-creation and creativity as an innovative proposal making the resources invested in communication processes more efficient.

Innovation through gamification is the path to a new participatory methodology that not only activates creativity but also generates the construction of new ideas so that brands grow and become stronger and help agencies have new learnings about their clients and thus the relationship between them.

As a result, Brand Machine is created. a board game for companies that materialize this gamified methodology that goes beyond just defining a character, since this game builds the foundations of strategic communication. With the game it establishes a branding process that results in the mission, vision, value proposition, target audience, brand personality, competition and the necessary inputs for the visual design of the brand. This creates a solid and differentiates itself from its competition not only by the products but for the communication and emotional connection that it manages to generate.

This methodology is a different way of thinking about brand identity and getting companies to take ownership of these because they are the product of their work, their ideas and visualize the potential of work in communication that will open the doors of the market and the monetary valuation of the brand.

On the other hand, this research was made under a qualitative approach to create prototypes. Brand machine was design under a metrology divided in two stages, first the conceptual design of the game, and second, the evaluation of its functionality. As a result the latest prototype is functional and meets the objectives, although it is important to mention that Brand Machine is still in development, and it needs more prototypes to reach a product that can be on the market.

Finally, this methodology arises at an exceptional moment in which the business world seeks in its value chain to promote the collective construction of knowledge to innovate in its internal and external processes.

*Keywords:* Strategic communication, Brand, brand identity, gamification, co-creation, Creativity, Brand Machine.

### **3. Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente.**

Esta investigación surge frente a la necesidad de mejorar procesos de comunicación empresarial, específicamente la construcción de identidad de marca, que en la mayoría de los casos se lleva a cabo de manera unilateral por las agencias de branding o comunicación. Una metodología gamificada que se apoye en la co-creación y la creatividad y que dé respuesta a las necesidades de las empresas y de las agencias es una propuesta innovadora que hará más eficiente los recursos que se invierten en estos procesos. Esta propuesta surge en un momento único en el que el mundo empresarial reconoce como eslabón nuclear de la cadena de valor la innovación al interior de las organizaciones, ya no solo liderada por expertos dentro y por fuera de ellas, sino como producto de la construcción colectiva y la democratización del conocimiento.

La gamificación como elemento central implica dinámicas de participación con lógicas propias de escenarios no formales pero que se dan en escenarios empresariales, que propician el desarrollo de la creatividad y convergen en soluciones, productos, o decisiones colectivas, que son co-creadas por quienes participan - miembros de la agencia y representantes del cliente -,

Esta metodología, si bien tiene fuertes fundamentos teóricos, se consolida de manera orgánica en un proceso continuo de retroalimentación entre la dimensión conceptual y práctica. Este proceso se desarrolló a lo largo de la ejecución de seis prototipos a través de los cuales se probó y ajustó la metodología en función de los fundamentos teóricos, los cuales enriquecieron el proceso creativo del diseño de un juego aplicable a una necesidad puntual de la comunicación estratégica.

La retroalimentación continua entre lo conceptual y práctico se ve reflejada en las características de cada uno de los prototipos, los cuales se desarrollaron en dos (2) etapas: una primera etapa de diseño y una segunda de evaluación. La fase de diseño estaba determinada por una investigación teórica, y la fase de evaluación se orientó con ejercicios prácticos que permitieron identificar las eficiencias y deficiencias, luego de lo cual se retoma el marco teórico y metodológico para dar inicio a un nuevo prototipo y así hasta llegar a la versión final de la metodología.

Ahora bien, la etapa de diseño se ejecutó con base en conceptos de diseño de juegos educativos, videojuegos y procesos empresariales enfocados en la innovación y el marketing como el Gamestorming ,los postulados de Enrique Solano (2019) y la metodología de diseño de juegos de Andrew Rollings y Ernest Adams (2003) ; en tanto que la etapa de evaluación se desarrolló con base en la metodología cualitativa para la prototipación de juegos propuesta por Tracy Fullerton (2008).

En cuanto a los fundamentos teóricos, la metodología centrada en procesos de gamificación que propicia la co-creación de la identidad de marca entre la agencia y su cliente, que se materializa en el desarrollo de un juego – Brand Machine -, se construyó sobre los siguientes cuatro pilares teóricos: la co-creación, las técnicas para fomentar la creatividad, la gamificación y la identidad de marca.

El primer pilar, el concepto de co-creación, se aborda como una alternativa de crear soluciones a problemas reales desde un enfoque proveniente de la innovación y participación abierta, que sustenta la creación de redes colaborativas para la creación de valor en las empresas.

En segundo lugar, se identifican las técnicas para fomentar la creatividad en espacios grupales, orientados a la resolución de problemas. Para ello se aborda la creatividad a partir de

cuatro conceptos: pensamiento vertical, pensamiento lateral, el proceso de divergencia y el proceso de convergencia. Estos conceptos se relacionan con cuatro técnicas para fomentar la creatividad en procesos grupales presentados por Edwin Terapuez (2008), David Kalley (2012) y Dave Gray (2010), los cuales son la base teórica para incentivar la creatividad en entornos gamificados.

Como consecuencia el trabajo colaborativo a partir de la co-creación y la activación de la creatividad en entornos grupales surge el tercer pilar, el concepto de gamificación, que se presenta a partir de una descripción de sus características desde la perspectiva de la implementación en escenarios empresariales.

El último pilar, la identidad de marca, se aborda como el proceso que debe ser gamificado, para ello se expone la definición de identidad de marca y se finaliza con los procesos para la creación de identidad desde las perspectivas de los autores Bassat , García, Boushe y Aaker.

Como resultado de esta investigación se presenta el juego Brand Machine y el análisis de resultados, los cuales se consignan en una matriz de resultados provenientes de unos instrumentos de evaluación propios de la presente metodología, con la cual se evaluó cada uno de los prototipos probados y se llevaron a cabo ajustes en cada una de sus versiones.

Para este desarrollo metodológico se utilizaron técnicas de investigación cualitativas como el Diario de Campo que no sólo consolida los resultados sino la observación del diseñador, lo que enriqueció el proceso ya que desarrolló un papel próximo al de observador-participante, lo que permitió plantear y perfeccionar elementos del juego como el rol del Máster o líder del juego. La experiencia vivida, tanto en el juego como en el desarrollo de la tesis, se expone en el capítulo El diario de campo. El paso a paso de cómo se diseñó Bran Machine, este no solo habla

del proceso académico, sino que da cuenta desde un enfoque múltiple de un proceso complejo y creativo.

#### **4. Justificación**

Las empresas actualmente se están interesando por conocer las necesidades de sus clientes y cómo satisfacerlas a través de procesos que los involucran como fuente de información fundamental en el diseño de productos y servicios. Estos modelos participativos y de co-creación tienen como objetivo buscar mayores ventajas competitivas en el mercado, pues aumentan las probabilidades de ser aprobados y adquiridos con mayor rapidez por los clientes potenciales. Este proceso de co-creación es la base de la generación de valor, pues la interacción entre el cliente y la organización permite personalizar y diferenciar sus productos y servicios de su competencia de forma novedosa (Ramaswamy, & Ozcan 2014).

Actualmente nos enfrentamos a un panorama donde el entorno es complejo y cambia de forma acelerada y los procesos de las empresas deben adaptarse de forma ágil, por ello cada vez es más común encontrar metodologías que apuntan a la transformación y la innovación como la gamificación que se está incorporando en las organizaciones con el objetivo de reinventar las formas de pensar y abordar las tareas diarias. La gamificación permite pensar de forma diferente en aquellas tareas recurrentes poniendo a prueba las capacidades e impulsando a los equipos de trabajo a lograr metas que antes eran casi imposibles de cumplir (Solano, 2019a).

Estos cambios en los modos de pensar y actuar en una organización son el resultado de una transformación en los clientes, quienes ya no son solo consumidores de productos sino que han tomado un papel activo, por lo cual el desarrollo de productos o servicios ya no está liderado por expertos dentro de las empresas, sino que gracias a los procesos de innovación abierta las

ideas se construyen involucrando a cualquiera de las partes interesadas (De Pablos Heredero et al., 2013).

En esta perspectiva se puede decir que nos encontramos ante un nuevo paradigma para el desarrollo de ideas novedosas dentro de las organizaciones, en el cual todos los puntos de vista son importantes y deben ser escuchados a la hora de plantear nuevos proyectos o evaluar los ya existentes. La gamificación apoya a estos procesos participativos como una forma de acercar a las personas e incentivar la co-creación, de tal forma que se logre sacar mayor provecho de los conocimientos y aportes de cada persona, al mismo tiempo que se tiene una experiencia divertida que fomenta la búsqueda y la exploración de soluciones creativas aplicadas a un proyecto u organización.

La gamificación se define como la adaptación de los principios del juego a contextos de no-juego, como el ámbito empresarial, ayudando así a motivar a los participantes en la consecución de un resultado en cualquier área de la empresa (Newman, 2016) pues abre paso a la participación activa donde las jerarquías se vuelven difusas y la opinión de cada persona aporta a la construcción de valor sin ser juzgado por su posición o cargo, por el contrario se incentiva y fortalece el trabajo en equipo. Esto es precisamente lo que se busca con Brand Machine, conocer los diversos puntos de vista involucrados en la creación de la identidad de marca.

Revisar metodologías que permitan la construcción colectiva es efectivo y eficaz a la hora del planteamiento de la identidad de la marca, pues permite entender de forma más precisa los objetivos y los valores de la marca que se quieren transmitir a unos grupos de interés muy bien definidos, pues la identidad de marca es la parte más visible de una empresa y el elemento de socialización más importante por ser el primer contacto que se tiene con la organización, sus productos o servicios.



Tener una identidad de marca bien definida ayuda a resolver uno de los problemas que enfrentan las organizaciones, el cual consiste en no lograr conectar con los grupos de interés y no ser coherentes con su promesa de valor. En muchas ocasiones las organizaciones no logran diferenciarse de sus competidores porque su identidad de marca está fundamentada en valores corporativos poco diferenciadores y por tal motivo sus públicos no generan el *engagement* que se busca (Villagra, et al., 2015). En consecuencia, es crucial que desde la comunicación estratégica se construya la identidad de marca para tener unos cimientos fuertes que ayuden a los diseñadores a llevar la marca a un concepto visual potente, a plantear estrategias de comunicación a futuro y a dar mayor visibilidad y posicionamiento a la marca.

Los beneficios de una metodología gamificada para un proceso de co-creación se basan en los resultados que pueden aportar a las dinámicas del juego para que diferentes partes puedan expresar sus puntos de vista sin riesgo a ser juzgados, ya que cuando se juega se pueden adoptar roles para comprender y expresar otros puntos de vista, así como se vivencia un momento placentero y participativo en un entorno laboral, promoviendo a su vez la experimentación de problemas simulados (Chipa, 2011). La organización puede verse favorecida por estos procesos de co-creación y gamificación si es construida la identidad de marca de forma conjunta entre la agencia, el diseñador y la organización, ya que propicia espacios plurales de participación desde diferentes áreas y disciplinas. En consecuencia, la organización y sus miembros tendrán una mayor afinidad con su marca pues al participar de forma directa en el proceso de creación con una experiencia diferente e inolvidable los hará sentirse parte de ella.

Así las cosas, la gamificación abre paso al diseño de una metodología que permita la co-creación de la identidad de marca en la cual participen representantes de la organización dueña de la marca y la agencia diseñadora, de tal manera que la organización pueda aportar todo su

conocimiento con respecto a su negocio y su público y la agencia su conocimiento en cuanto a diseño de marca. “Se trata en definitiva de una práctica que favorece la co-creación de valor y permite establecer una relación más estrecha entre producto y servicio” (Gallego et al., 2013, p. 804).

Actualmente, pensar en la identidad de la marca ha cobrado gran importancia gracias a la valoración de los intangibles ya que estos también son considerados dentro de la valoración monetaria de la empresa, hasta el punto de que la marca puede incluso superar el valor de los activos tangibles de una compañía, convirtiéndose así en una línea prioritaria para las empresas, pues mientras los activos tangibles se deprecian, la marca puede aumentar su valor (Homs, 2004).

Una metodología gamificada brindará un aporte importante a las organizaciones, ya que construir marcas sólidas permite tener estrategias de comunicación eficaces que se verán reflejadas en la rentabilidad y el *engagement* de sus clientes, lo cual es el objetivo principal de una organización. El aumento en su valor estará estrechamente relacionado con la forma en que esta logre diferenciarse entre sus competidores y ser más fuerte en su sector, por ello, es fundamental que las metodologías para el planteamiento de la identidad de marca busquen personificar y diferenciar en gran medida la marca de otras del mercado y su sector, encontrando su propia voz, por ejemplo Pepsi y Coca-Cola, aunque las dos son bebidas gaseosas, su identidad de marca hace que las diferenciamos perfectamente una de la otra, y no solamente eso, sino que se prefiera una sobre la otra, pues en ambos casos encontramos algo que va más allá de un producto, se encuentra un forma de vida, en la experiencia y la conexión emocional que se tiene con la marca.

## 5. Problema de investigación

El problema de investigación está centrado en crear una metodología basada en procesos de gamificación para la co-creación de la identidad de marca, entre la agencia y la organización, que permita salir de la rutina a las personas participantes y que estos logren ponerse en los zapatos de los grupos de interés y entender qué es lo que estos realmente quieren o necesitan.

La gamificación no solo aporta a la organización, sino que proporciona a la agencia mejores herramientas y fuentes de información para la ideación gráfica de la marca y sus estrategias de comunicación. Para ello es fundamental plantear las dinámicas no solo del juego sino el papel de los jugadores y el facilitador de la metodología para que logre encauzar a la organización en la ideación de su identidad de marca.

Entonces, el reto se encuentra en la creación de una metodología gamificada que abra paso a la construcción conjunta de conocimiento entre nuestro cliente, quien mejor conoce su negocio, y nosotros como agencia de comunicación, de tal forma que se generen soluciones a las dificultades que cada marca afronta con respecto a su identidad, ya sea desde la etapa de la creación antes de salir al mercado, en un proceso de rebranding, o solo pensar cómo ajustar la comunicación frente a los entornos cambiantes de las audiencias actuales.

Así es como, la pregunta que orienta este trabajo: ¿Cómo crear la identidad de marca a partir de una metodología gamificada que permita la co-creación de esta entre una agencia de comunicación y sus clientes? Se plantea a partir de la experiencia en el diseño de identidad de marca de la agencia Blumm Brand<sup>1</sup>, donde se ha buscado lograr el diseño de marcas que sean interiorizadas y apropiadas por los dueños de estas, sus empleados, colaboradores y clientes.

---

<sup>1</sup> Blumm Brand, es una agencia Colombiana de branding y comunicación de marca fundada en 2015  
<https://www.blummbrand.com/>

Una metodología gamificada tiene como objetivo cambiar los procesos de diseño de marca, que normalmente en Blumm Brand son largos y muchas veces requieren de varios ajustes y comentarios entre la organización y la agencia, pues la información inicial es incipiente y no se logra captar con exactitud lo que la organización está buscando, evitando así el desgaste en tiempo y esfuerzo para ambas partes.

Actualmente el proceso de diseño parte de cuestionarios que ayudan a involucrar al cliente en la creación y al mismo tiempo ayudan a personificar la marca, otorgándole rasgos de personas, que ayudan al cliente a imaginar cómo se ve, cómo se viste, qué piensa, cómo habla, sus valores, sus metas, sus grupos de interés, entre otras cosas. Estos cuestionarios, generalmente se responden en reuniones con el cliente, en las cuales participan el gerente o dueño de la empresa, personas del área comercial, socios y algún invitado de otra área. Para nosotros es importante generar espacios de participación de todas las áreas y rangos de la empresa para que todos puedan participar, opinar y construir la marca de forma conjunta.

## **6. Objetivos**

### **6.1. Objetivo general**

Diseñar una metodología gamificada para la co-creación de identidad de marca en la que participe la organización dueña de la marca y la agencia de comunicación.

### **6.2. Objetivos específicos**

1. Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.
2. Describir las características de la gamificación que se pueden aplicar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.

3. Establecer un proceso de branding orientado a la construcción de identidad de marca que permita plantear las preguntas necesarias que se deben resolver por medio de un proceso gamificado.

## **7. Marco Teórico**

### **7.1. La co-creación en procesos empresariales**

La co-creación no es algo nuevo, viene de la colaboración y tiene su origen en la investigación de acción participativa (Bezoz, 2013), la cual pertenece al campo de la investigación en ciencias sociales y se ha venido desarrollando desde las últimas décadas del siglo XX. Aunque en un principio este concepto estaba más ligado a la academia se ha trasladado en los últimos años al escenario organizacional, ya que este tipo de investigación implica la integración de diversas perspectivas que permiten diferentes abordajes a una misma situación o tema de estudio (Colmenares, 2011).

Para las organizaciones, la innovación se está convirtiendo en un objetivo muy importante, y el modelo de la colaboración abierta potencializa los recursos necesarios para hacerlo, pues la organización no debe trabajar con sus recursos y conocimientos propios, sino que se puede beneficiar del trabajo conjunto con otras organizaciones o instituciones externas.

(González, J & Álvarez, L. 2019)

La apropiación de este concepto por parte de las organizaciones está transformando la forma en que estas ejecutan tanto las labores cotidianas como el desarrollo de proyectos con una mirada más participativa y colaborativa, como resultado de un entorno cada vez más cambiante que exige respuestas rápidas y novedosas, en las que es vital el aporte de todos los grupos de interés de una organización a favor de la resolución de un problema o la generación de valor

competitivo. En síntesis, la co-creación es una estrategia a través de la cual las organizaciones encuentran una forma de diseñar sus productos y servicios e incluso ejecutar sus proyectos.

Este concepto se ha tratado desde diferentes enfoques como la psicoterapia, la administración, la innovación, el diseño y creatividad. Ahora bien, es el enfoque proveniente de la innovación y participación abierta el que sustenta el desarrollo de redes colaborativas en ámbitos organizacionales que buscan la creación de valor compartido a través de lo que se conoce como co-innovación, en aspectos como la investigación de mercados o la creación de nuevos productos, con aplicación en muchos sectores y contextos, incluyendo el sector educativo, diseño de productos y servicios, diseño de planes no lucrativos, marketing, entre otros (Cavazos, 2016).

Aunque el desarrollo de Brand Machine, el juego que se desarrollara en este trabajo, no está enfocado precisamente en la innovación de productos o servicios, si tiene que ver con la innovación en los procesos metodológicos de creación conjunta entre el cliente y la agencia que repercute de forma positiva en los planteamientos estratégicos de la comunicación de una organización.

Elegir la co-creación como una alternativa para el diseño de identidad de marca entre el cliente y la agencia responde a las necesidades de adaptación de la agencia a las nuevas formas de trabajar con las organizaciones, que se han visto transformadas gracias a las nuevas tecnologías y la interactividad, lo cual ha repercutido en que los clientes sean más críticos frente a la oferta y al mismo tiempo quieran ser más participativos en los procesos de creación de valor (López, 2014). Además de esto, la participación del cliente en los procesos creativos, que involucran el planteamiento de su identidad de marca, resulta muy favorable ya que el cliente es

quien mejor conoce su negocio y podrá generar aportes muy valiosos que enriquecen el proceso de creación y el producto final. Co-crear significa dar solución a problemas reales, a partir de ver el problema desde diferentes perspectivas, para ello es fundamental saber escuchar, trabajar y generar confianza (Bezos, 2013).

La creación de identidad de marca no debe quedarse fuera de este panorama, pues entender y establecer una marca contando con diferentes puntos de vista genera un aporte valioso a las organizaciones ya que involucra dinámicas de interlocución entre partes con diferentes perspectivas y entendimientos de la realidad. Sobre todo, se trata de tener en cuenta los consensos entre grupos para lograr una narrativa coherente de la marca que al mismo tiempo sea entendida y apropiada por la misma organización dueña y su público. En consecuencia, se puede hablar de un nuevo paradigma en el que los clientes son co-creadores activos de los productos, servicios y procesos que adquieren permitiendo a la organización potencializar su crecimiento y rentabilidad, al permitir que sus clientes tengan un papel activo (López, 2014).

Lo anterior significa un cambio en el modelo tradicional en el que las organizaciones piensan internamente sus productos y servicios, viendo a sus grupos de interés como receptores pasivos de la creación de valor (Ramaswamy & Ozcan, 2014). Así las cosas, la agencia diseñadora abre sus puertas a la creación conjunta, integrando al cliente en un proceso activo, participativo y creativo enfocado en la definición y diseño de marca, esto implica que tanto el cliente como la agencia trabajan de la mano para compartir sus conocimientos de forma interdisciplinar para la consecución de un objetivo común: diseñar una marca que sea pensada y apropiada desde la organización cliente pero pensada en función de su cliente final.

Este proceso de co-creación es la base de la generación de valor, pues la interacción entre el cliente y la organización permite personalizar y diferenciar sus productos y servicios de su

competencia de forma novedosa (Ramaswamy & Ozcan, 2014). La participación de la organización en procesos creativos permite que la identidad de marca realmente refleje lo que es la organización y cómo quiere verse frente a su público, ya que su participación implica expresar no solo su forma de ver el negocio, sus clientes, sino su esencia y su propósito, el cual es muy difícil de entender por la agencia de forma aislada, en un proceso donde solo se involucran a los creativos de la agencia. Adicionalmente, esta integración beneficiará a ambas partes, generando dos tipos de ventajas competitivas; primero mayor productividad, al reducir los costos de los procesos y segundo mayor eficacia, al mejorar el valor del producto y/o servicio por adaptarse mejor a las necesidades del cliente (López, 2014).

El proceso de diseño de identidad de marca, en el cual la agencia debe crear múltiples propuestas gráficas para presentar al cliente y que esté de sus opiniones y retroalimentaciones, puede ser largo y engorroso en la medida que la agencia no logra comprender la esencia de lo que la organización quiere plasmar en su identidad de marca, por ello una metodología que lo integre y lo haga participante activo del diseño no solo reducirá los tiempos de creación aumentando la rentabilidad de la prestación del servicio, sino que la organización sentirá su identidad mucho más propia. En este sentido se puede ver como la co-creación de identidad favorece a ambas partes en un “ganar-ganar” (American Express (s.f)).

Por otra parte, ejecutar procesos de co-creación implica pensar en cómo se va a dar paso a paso ese intercambio entre las partes y lo principal es que las organizaciones que quieran implementar procesos de este tipo deben garantizar espacios de democratización y descentralización de los sistemas de gestión de creación de valor y abrir espacios de interacción entre los individuos de la organización (Ramaswamy, & Ozcan, 2014). En el caso de Brand Machine - la metodología gamificada - es importante que la gerencia permita la participación de



algunos de sus empleados en la actividad, permitiendo también exponer sus ideas y opiniones, ya que sin esta integración no será posible abrir el espacio a la co-creación, pues los empleados son quienes están en contacto con los clientes y por tanto tienen ideas de cómo mejorar los procesos comerciales, los servicios y la experiencia del cliente (Ramaswamy,& Ozcan, 2014). Tener esta visión será fundamental para Brand Machine.

Además de abrir el espacio a la actividad, esta se debe basar en principios fundamentales como: permitir la participación y el diálogo que fomente el aprendizaje entre las partes, la transparencia entre los asistentes para crear confianza de tal forma que las partes puedan revelar información y opiniones, y finalmente el acceso no restringido a la información de las experiencias, el contexto, datos, herramientas, habilidades y la creatividad de todos los participantes. Estos principios son la base para la construcción del conocimiento y la generación de nuevas propuestas (Ramaswamy & Ozcan, 2014).

## **7.2. Técnicas para Fomentar la Creatividad**

La metodología Brand Machine para la co-creación de identidad de marca propone involucrar diferentes actores dentro de una actividad gamificada, en la cual se logre dar solución a una serie de preguntas sobre la marca de forma creativa, con el objetivo de sacar a las personas de las respuestas más comunes, y así lograr hacer un planteamiento de la identidad mucho más acorde a lo que la organización quiere mostrar hacia sus clientes, y de que sea el primer paso de una estrategia de creación de valor y diferenciación frente a la competencia.

Adicionalmente, en las organizaciones, la creatividad ha tomado gran relevancia en cuanto se ha dado prioridad a la generación de ideas nuevas y originales en creación de nuevos productos, servicios y procesos organizacionales que permitan aumentar la ventaja competitiva y

la mejora del desempeño empresarial, por tal razón cada vez es de mayor importancia identificar los factores que ayudan a promover la creatividad en las personas, para que las empresas puedan tener estrategias que se puedan diferenciar de la competencia (Echeverri, Lozada, & Arias, 2018).

Por lo anterior, es importante definir qué es la creatividad. Esta es la capacidad de pensar, imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas a partir de ideas novedosas, de productos, procesos, sistemas, estructuras o métodos. En general es el resultado de un proceso que conduce a algo nuevo que satisface los criterios de utilidad y de referencia a la realidad (Schnarch, 2008).

En los últimos años, la creatividad ha sido un tema de interés para diversas áreas y profesiones como la psicología, filosofía, pedagogía, neurociencia, sociología, artes, entre otras. Cada una de estas ha visto la creatividad como una característica única de los humanos que se puede manifestar de diversas formas, ya que una persona puede ser creativa en unas áreas y en otras no. (Gorjón & Valdes, 2020) lo cual permite ver que la creatividad es diferente en cada persona y se manifiesta de múltiples maneras según la profesión lo es que hacer de cada persona.

De Bono (1995) ampliando el concepto sobre la creatividad, señala que los seres humanos tienen dos tipos de pensamiento: el pensamiento vertical que suele ser más selectivo, analítico y lógico y el pensamiento lateral asociado a la creatividad, y aunque ambos son necesarios y complementarios, el pensamiento lateral o creativo es el que permite ver las cosas de una forma diferente y resolver problemas generando ideas que no se veían claras; pero es importante incentivarlas a partir de y ejercicios como lo que se hace en un brainstorming o lluvia de ideas.

Aunque De Bono (1995) afirma que el pensamiento creativo está en todos y se debe estimular, es usual que las personas al mencionarles procesos creativos respondan ¡Pero, si yo no soy creativo! Así las cosas, el reto de Brand Machine es activar la creatividad que hay innata en todas las personas, que no es un don especial, todas las personas pueden ser creativas, pero se requiere de una actitud y estructura mental que la estimule, para ello existen técnicas que ayudan a dirigir el pensamiento y liberar la imaginación (Schnarch, 2008).

Entonces, es importante establecer cómo se puede estimular esa creatividad para llevarlo a escenarios organizacionales, pues es crucial para la generación de nuevas ideas (Schnarch, 2008), y sobretodo aplicarlo a una metodología gamificada que permita a las personas de las organizaciones responder a las preguntas asociadas a su identidad de marca.

Una metodología gamificada responde al primer problema asociado a la creatividad: no es que las personas no sean creativas, sino que han perdido la confianza; los niños son muy creativos porque no tienen miedo o pena a proponer cosas diferentes, normalmente lo hacen a través de juegos. Al crecer, las personas tienen miedo a la reacción social y por eso no se atreven a generar ideas novedosas (Kelley & Kelley, 2013). Por ello, hacer sentir a las personas como niños a través de juegos que despierten su creatividad ayudará a eliminar las inseguridades. El psicólogo Bandura habla sobre la confianza, autoeficacia y a partir de sus estudios se valida que las personas que temen ser creativas pueden ser guiadas mediante una serie de pasos hasta transformar ese miedo en seguridad (Bandura A (s.f), citado por Kelley, 2012).

En razón a lo anterior, Brand Machine antes de proponer actividades para fomentar la creatividad debe generar confianza en sus participantes con el objeto de que no tengan miedo a expresar sus ideas y mucho menos sentir que estas van a ser juzgadas. Por el contrario, el líder de

la actividad debe incentivar a todos los jugadores a exponer todas sus ideas, porque en ese contexto no hay ideas malas, todas pueden ser detonadoras de ideas novedosas. Lo importante de la creatividad es sentir la confianza en la habilidad propia para generar un cambio en un escenario determinado (Kelley & Kelley, 2013).

Otra forma de propiciar seguridad entre las personas es generando espacios de confianza entre ellas y hacerlas sentir como si fueran amigos. David Kelley antes de fundar IDEO<sup>2</sup> expresó su deseo de crear una empresa donde todos los empleados fueran amigos suyos, porque sabía que la amistad es un atajo hacia el juego, genera confianza y permite asumir riesgos creativos (Kelly D (s.f) citado por Brown, 2008). En el caso de Brand Machine el juego permite cambiar el relacionamiento entre las personas de la organización y eliminar las jerarquías al abandonar su rol específico para convertirse en jugador.

Además de hacer sentir a las personas seguras es importante que la actividad logre apartarlas de la rutina diaria, ya que las ideas más creativas llegan cuando se logra un distanciamiento del problema, se cambia el contexto y se deja de buscar una respuesta o una solución (Tarapuez & Lima, 2008). Por tal motivo, Brand Machine a partir de la gamificación busca cambiar la rutina del trabajo para que las personas tengan la oportunidad de enfrentarse ante el reto del planteamiento de su identidad de marca, de forma tranquila y con alta disposición a responder preguntas y compartir los diferentes puntos de vista entre los jugadores.

Complementario a pensar en ambientes que generen confianza se pueden implementar técnicas que fomentan la creatividad y el trabajo en equipo, orientadas a la resolución de un

---

<sup>2</sup> IDEO, es una compañía mundial de diseño e innovación. <https://www.ideo.com/>

problema de forma creativa. A continuación, se presentan técnicas para incentivar la creatividad en grupos empresariales propuestos por diferentes autores.

**Tabla 1.** *Comparación de técnicas para incentivar la creatividad*

Edwin Tarapuez (Tarapuez & Lima 2008)	Brainstorming Alex Osborn (Tarapuez & Lima 2008)	David Kelley y Tom Kelley (Brown, 2008) (Kelley & Kelley, 2013)	Gamestorming Dave Gray, Sunni Brown y James Macanufo (Gray et al., 2010)
<p>1. Fase lógica: Se formula el problema y se recopilan datos relacionados al problema. Esta se inicia con preguntas como ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde?</p> <p>2. Fase Intuitiva: Se presentan las posibles soluciones al problema es un proceso divergente</p> <p>3. Fase Crítica: Se compara, verifica y validan las ideas y se plantea la solución definitiva al problema</p> <p>4. Fase de valoración: Es el proceso de aceptación del producto o solución</p>	<p>1. Calentamiento: Hacer preguntas que impliquen a las personas dar muchas opciones</p> <p>2. Generación de ideas: Con un tiempo definido, todas las ideas posibles con respecto a una pregunta o un problema.</p> <p>3. Trabajar con las ideas: reformular las preguntas con aspectos que cambien el esquema o el contexto</p>	<p>1. Buscar inspiración en diferentes escenarios, juegos, charlas, investigaciones. Conectar con las necesidades y los problemas de las personas, observar comportamientos</p> <p>2. Síntesis: identificar patrones</p> <p>3. Ideación y experimentación: Explorar nuevas posibilidades generar muchas ideas en un proceso divergente, luego escoger las mejores para ser probadas</p> <p>4. Implementación. "pensar con las manos" que consiste en juegos de construcción de varios prototipos de baja calidad y muy rápido, para así dar lugar a ideas complejas</p>	<p>1. Hacer apertura y cierre: Presentar contexto y los puntos para analizar, es el momento para la creatividad y en el cierre se debe tomar una decisión frente al problema.</p> <p>2. Encendedores: Son las preguntas que encienden la creatividad</p> <p>3. Componentes: Elementos tangibles que permitan dar orden y seguimiento a las ideas, los elementos de juegos como cartas, fichas, dados, hojas pueden ser componentes.</p> <p>4. Generar nodos: es cualquier cosa que hace parte de un sistema mayor y permite hacer relaciones entre las partes, Al hacer la apertura se generan todas las ideas posibles o componentes.</p> <p>5. Espacio de entendimiento: Tener definido y organizado el espacio, las piezas y las normas de la actividad, para relacionar los nodos.</p> <p>6. Hacer borradores y modelos: Son un tipo de componente, puede ser un dibujo, una escenificación, un perfil</p>

**Edwin Tarapuez**  
(Tarapuez & Lima 2008)

**Brainstorming**  
**Alex Osborn**  
(Tarapuez & Lima 2008)

**David Kelley y Tom**  
**Kelley**  
(Brown, 2008)  
(Kelley & Kelley, 2013)

**Gamestorming**  
**Dave Gray, Sunni Brown**  
**y James Macanufo**  
(Gray et al., 2010)

---

descrito, modelos en plastilina que contenga la información suficiente para plasmar la idea.

7. Selección: Reducir un número de ideas en grupos más pequeños, se puede hacer a partir de votaciones o clasificar por orden de prioridad

*Nota:* Creación propia basada en (Tarapuez & Lima, 2008) (Brown, 2008) (Kelley & Kelley, 2013) (Gray et al., 2010)

Cómo se evidencia en el cuadro anterior, los autores presentan técnicas para estimular la creatividad en contextos grupales muy similares, sobre todo referidas a la formulación de preguntas para despertar la creatividad. Para el caso de Brand Machine se adoptarán los postulados establecidos por *Gamestorming* que además de presentar la creación de preguntas, como técnica esencial para fomentar la creatividad y resolver problemas, lo complementa con lineamientos para utilizar las preguntas en contextos gamificados.

Adicionalmente, la técnica de *Gamestorming* proporciona orientación para la formulación de preguntas dentro de las actividades gamificadas. Para ello es importante que en las actividades grupales se empleen algunos de los cinco tipos de preguntas acompañando cada uno de los momentos: apertura, navegación, inspección, experimentación y cierre de un contexto gamificado (Gray et al., 2010).

Aunque las anteriores técnicas enfatizan en la importancia de las preguntas, el *Gamestorming* contextualiza la formulación en actividades gamificadas y no se limita a actividades grupales de lluvia de ideas. Gray, Brown y Macanuso (2010) proponen formular los siguientes tipos de preguntas: de apertura, que introducen el problema; preguntas para navegar, que buscan evaluar el desarrollo del juego y el comportamiento de los jugadores; preguntas para inspeccionar, que se enfocan en los detalles de un tema, las cuales ayudan a describir aspectos importantes; preguntas experimentales, que apuntan a despertar la imaginación y se formulan con el objeto de cambiar el sentido de la realidad; y por último preguntas de cierre, que se llevan a un proceso de convergencia mediante la priorización y selección para llegar al fin de la actividad con la toma de decisiones.

Las anteriores técnicas para incentivar la creatividad coinciden en que las actividades grupales deben tener dos momentos importantes que se conocen como convergencia y divergencia. El primero, en el que se crea la mayor cantidad de opciones o ideas; y el segundo, que se constituye en una fase de selección, organización y priorización de la información, la cual permite llegar a acuerdos entre las partes y la resolución de problemas (Guilford, 1995, como se citó en Ferrándiz, Ferrando, Soto, Sáinz & Prieto, 2017).

A propósito Guilford sostiene que la principal característica de la creatividad es la capacidad de hacerlo de forma divergente, es decir, la fluidez de ideas, donde es muy importante el número de ideas que un individuo pueda plantear en relación con la solución de un problema. En el proceso de generar multiplicidad de respuestas se encontrará la idea original o novedosa (Guilford, 1995, como se citó en Ferrándiz et al., 2017)

Para Brand Machine estos dos momentos son complementarios en el proceso de co-crear

la identidad de marca de una organización, pues la metodología gamificada incentiva el inicio de momentos divergentes a través de las preguntas de apertura, navegación, inspección y experimentación, durante los cuales se debe obtener la mayor cantidad de información sobre la marca y sus diferentes cualidades, para luego, a través del consenso grupal, llegar a la toma de decisiones por medio del proceso convergente que permiten las preguntas de cierre.

### **7.3 Gamificación en procesos empresariales**

La gamificación, en español también llamado ludificación o jugueteización, consiste en tomar lo que los juegos pueden aportar a entornos no lúdicos (Valera, 2015), como el ámbito empresarial, con el objetivo de impulsar cambios de comportamientos, transmitir mensajes, aumentar la participación en los equipos de trabajo, ayudando así a motivar a los participantes en la consecución de un resultado en cualquier área de la empresa (Newman, 2016). Los juegos son espacios que brindan seguridad a las personas para que hablen, compartan, imaginen y experimenten (Solano, 2019a), permitiendo la participación activa, donde la opinión de cada persona aporta a la construcción de valor sin ser juzgado por su posición o cargo, por el contrario, se incentiva y fortalece el trabajo en equipo.

El juego es una gran herramienta para orientar a las personas en la consecución de logros. La importancia de los juegos radica en que son la base de la educación y están presentes no solo en la vida social del hombre sino también en los animales más evolucionados como una forma del aprendizaje social y de la exploración del mundo que nos rodea (Valera, 2015). Lo anterior denota la importancia de la gamificación en procesos de aprendizaje como elemento innato al hombre para aprender, por ello es utilizado en entornos educativos y en las



organizaciones, en procesos de adaptación a nuevas herramientas de trabajo, para incentivar la consecución de logros y para la integración de grupos, entre otros usos.

Las primeras adaptaciones de las características de los juegos en entornos empresariales fueron realizadas en el año 1984 por Charles Coonradt y luego este término se impuso, cuando empresas como Bubchball y Gamification.co etiquetaron sus servicios con esta palabra, dando paso a una industria nueva que brinda a los gerentes, comerciantes y diseñadores de productos herramientas para crear fidelización y compromiso no solo con sus clientes sino también con sus empleados (Chou, 2015). Adicionalmente a lo que estas empresas estaban haciendo, en el año 2003, Nick Pelling también hace aportes importantes sobre la aplicación de las mecánicas de juego a tareas de la vida real y, sobre todo, ajustadas a estrategias de marketing para fomentar la venta de productos. (Carreras, 2017).

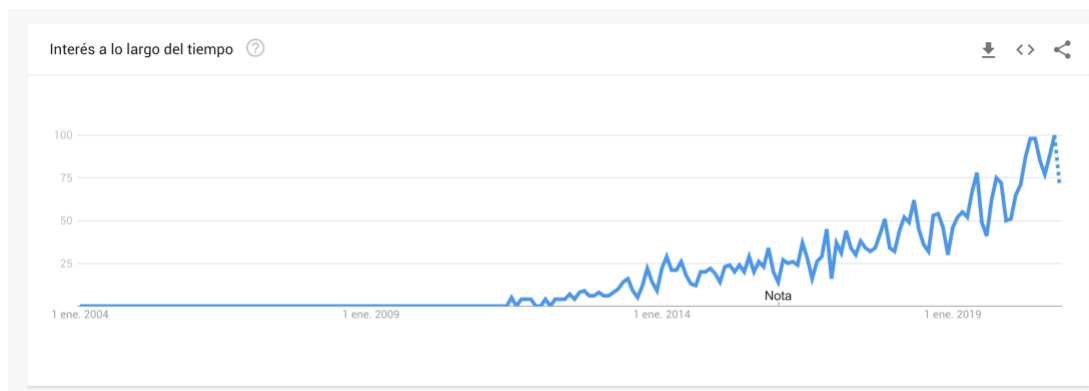
Sin embargo, la gamificación empieza a tomar relevancia después del año 2010 y con más fuerza después del año 2014 (Ovallos et al.,2016). Este concepto ha penetrado no solo los contextos académicos sino, ha comenzado a emplearse o instrumentalizarse como un factor importante en los procesos de innovación con el fin de lograr estrategias más competitivas y adaptarse a los cambios constantes del entorno. Así, la gamificación se introduce en las empresas como una forma de adoptar las mecánicas de juego a entornos no lúdicos con el objeto de generar cambios en el comportamiento, en las tareas del día a día, ó dar resolución a preguntas y problemas de forma diferente.

Este interés creciente en la gamificación lo muestra la herramienta *Google trends*, la cual permite identificar los intereses de búsqueda. El siguiente estudio de tendencias lo presenta Ovallos, Villalobos, De La Hoz y Maldonado (2016) junto con otros investigadores en una

publicación sobre el estado del arte. Siguiendo sus lineamientos se hace una nueva búsqueda actualizada al año 2020.

Tomando como rango desde el año 2004 al año 2020, la búsqueda de la palabra gamificación ha tenido un incremento exponencial que muestra un fuerte interés después del año 2009, con una tendencia creciente en 2014, que aumenta drásticamente a partir del año 2019.

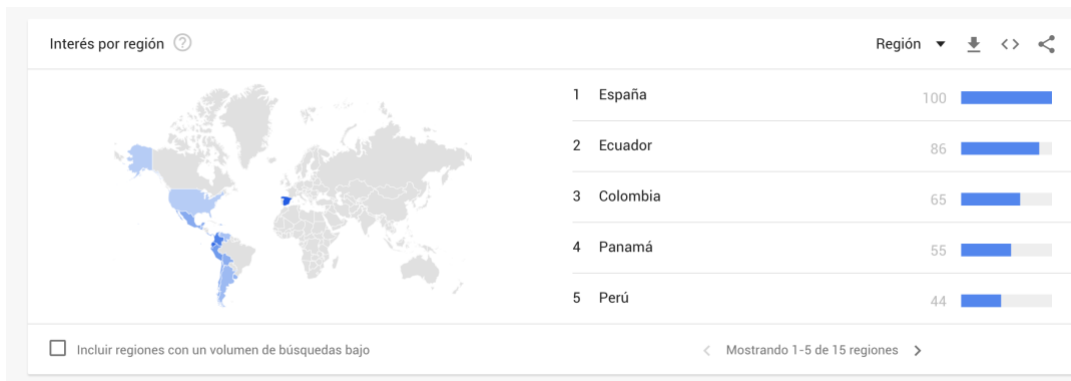
**Figura 1.** Interés a lo largo del tiempo de la palabra Gamificación



*Nota:* Google Trends <https://trends.google.com/trends/explore?date=all&q=gamificacion>

Consultado el 5 de noviembre de 2020

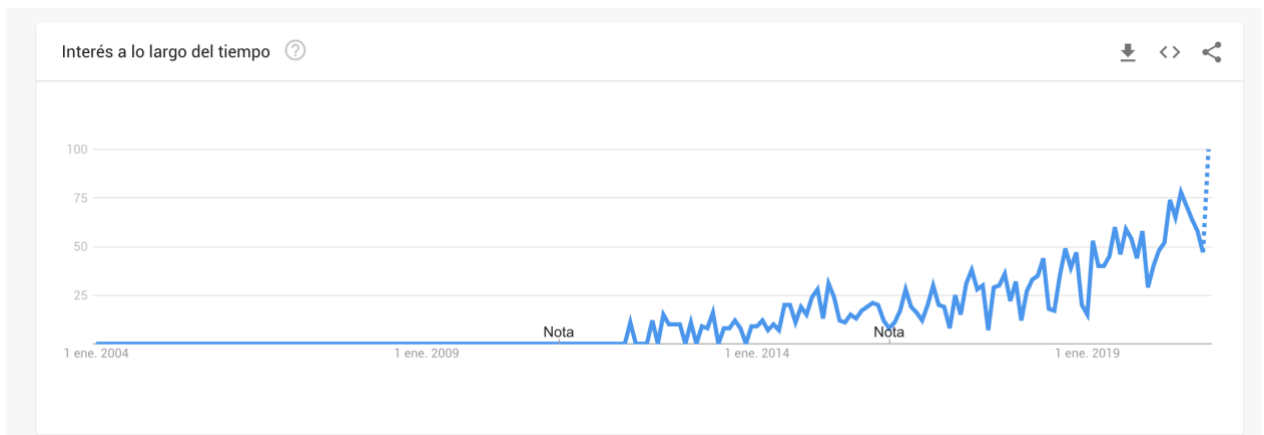
Por otra parte, este término en los países de habla hispana también muestra unos intereses diferenciales, estando España a la cabeza y Colombia en tercer lugar.

**Figura 2.** *Interés por la gamificación en países de habla hispana*

*Nota:* Google Trend: <https://trends.google.com/trends/explore?date=all&q=gamificacion>.

Consultado el 5 de noviembre de 2020

En cuanto a Colombia, se observa que el interés por el término tiene su inicio en el año 2014, y se incrementa de forma rápida a partir del año 2019

**Figura 3.** *Interés por la gamificación en Colombia*

*Nota:* Google trends

<https://trends.google.com/trends/explore?date=all&geo=CO&q=gamificacion> Consultado el 5

de noviembre de 2020

*Google Trends*, también permite conocer otros elementos relacionados con esta búsqueda, lo cual evidencia que el tema de la gamificación está muy orientado en primer lugar hacia la educación y en segundo lugar hacia el ámbito empresarial.

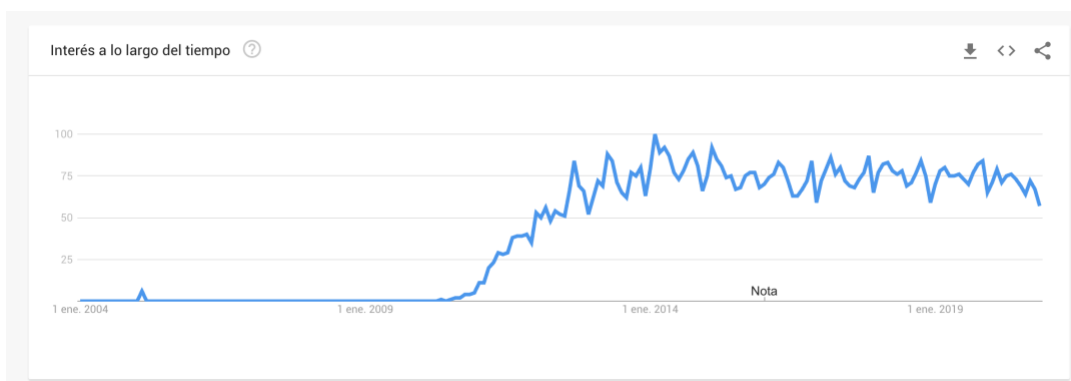
**Figura 4.** *Temas relacionados con la Gamificación*

Temas relacionados		Consultas relacionadas	
	En aumento		En aumento
1 Ludificación - Tema	Aumento puntual	1 la gamificación	Aumento puntual
2 Educación - Tema	Aumento puntual	2 gamificación que es	Aumento puntual
3 Aula - Tema	Aumento puntual	3 gamificación en el aula	Aumento puntual
4 Empresa - Tema	Aumento puntual	4 gamificacion	Aumento puntual
5 Ejemplo - Tema	Aumento puntual	5 gamificación educación	Aumento puntual

*Nota:* Google trends

<https://trends.google.es/trends/explore?date=all&q=gamificaci%C3%B3n>. Consultado el 5 de noviembre de 2020

Sin embargo, si se cambia el término de búsqueda a la palabra en inglés - gamification - se observa un comportamiento un poco diferente, el cual muestra un crecimiento exponencial en el año 2009 hasta llegar en el año 2014, con una curva relativamente estable.

**Figura 5.** *Interés a lo largo del tiempo palabra en inglés*

*Nota:* Google Trends

<https://trends.google.es/trends/explore?date=all&q=gamificaci%C3%B3n>. Consultado el 5 de noviembre de 2020

Por otra parte, a partir de una revisión de la literatura relacionada con el concepto de la gamificación en entornos empresariales se evidencia que este concepto está asociado a la gestión de la innovación y muy aplicado al marketing, el desempeño de los empleados y los modelos de negocio.

Este concepto lo presenta Solano (2019b), creador del Wakeupbrain, quien ve en la gamificación una herramienta importante para la resolución de problemas de forma innovadora y sobre todo lo enfoca en escenarios empresariales con el fin de crear espacios, que permitan salir del lugar común, en los que los empresarios logren convertirse en verdaderos innovadores, lo cual requiere de forma imperativa pensar de forma diferente.

Solano además de presentar la gamificación como herramienta de innovación, enseña de forma clara como diseñar juegos a partir del "círculo mágico", idea original de Johan Huizinga, donde lo más importante es que las reglas de este nuevo mundo deben ser diferentes a las que

conocemos y regulan el "mundo real"; así, como hace una definición de los estilos de jugadores, basado en los conceptos de Bartle, y de otros conceptos clave de la gamificación como: retos, problemas, objetivos, reglas, mecánicas, dinámicas, compromiso entre otros, que se verán más adelante (Solano E s.f).

Scheller (2008) Solano (2019b) y Fullerton (2008) concuerdan en presentar el proceso de construcción de un juego como ensayos de tipo “prueba y error”, planteando en primer lugar un diseño básico, en segundo lugar probar, y en tercer lugar encontrar lo que está mal y arreglarlo; después de esto se debe regresar al segundo punto, donde lo más importante es repetir este proceso varias veces para lograr un juego de mejor calidad.

A continuación, se presenta un cuadro con varias metodologías gamificadas que se pueden encontrar en el mercado enfocadas en procesos empresariales.

**Tabla 2.** *Benchmarking metodologías gamificadas*

<b>Metodología</b>	<b>Descripción</b>
Wake Up Brain (Solano,2012)	Es una metodología gamificada basada en un set de tarjetas para despertar y acelerar la innovación, incentivando a los participantes del juego a ver nuevas rutas de acción.
Lego Serious Play (Lego, 2020)	Metodología enfocada en mejorar la innovación y el rendimiento empresarial y la resolución de problemas con fichas de lego
<i>Gamestorming</i> (Gray et al., 2010)	Libro con 80 juegos creativos para desarrollar la creatividad y la innovación empresarial.
Go Venture (MediaSpark Inc, s.f)	Un juego virtual y de mesa que permite la simulación de un modelo de negocio, el marketing, las finanzas, la contabilidad y capacitación corporativa.
Toolkit (Disenni, 2018)	Juego para incentivar la innovación a partir de la activación de la creatividad, fomenta el pensamiento divergente para ver la realidad desde otros puntos de vista. Está compuesto por tarjetas con imágenes, palabras y dados con figuras
IDEO Method Cards	Es un juego utilizado en procesos de diseño que

<b>Metodología</b>	<b>Descripción</b>
(Ideo, s.f)	mantiene a las personas en el centro del diseño. Está conformado por 51 tarjetas
Brand Deck (Brand Deck, s.f)	Juego de cartas para definir una marca
Brand wars HMG (2018)	juego de mesa para dar notoriedad a una marca
JÚ- El juego que humaniza tu marca ( Berer, 2021)	Juego de venta en línea para crear el personaje de la marca

*Nota:* Basado en (Ovallos et al., 2016)

Estas metodologías abordan la innovación organizacional desde el enfoque de la gamificación y se evidencia que lo más recurrente de ellas es que buscan responder a preguntas de forma creativa para la solución de problemas cuyas respuestas están orientadas a fortalecer las organizaciones y sus negocios, no solo de cara al cliente, sino también pensando desde el modelo de negocio hasta la forma como se hace visible al público y se establece como una organización innovadora. Estas metodologías buscan desarrollar en los empresarios la capacidad de romper las reglas pues, de acuerdo con Solano E (2019a), solo rompiendo algunas de esas reglas irrompibles de un negocio se puede crear la mejor estrategia del mismo.

Ramírez (2014) amplía la importancia de los procesos gamificados dentro de las organizaciones a la generación de compromiso, el fomento de conductas, además de la resolución de problemas y a la mejora de la experiencia entre el cliente y producto o servicio. Para poder crear procesos o metodologías gamificadas es muy importante tener presente desde cómo motivar a los jugadores hasta identificar los elementos necesarios para poder gamificar un proceso.

Para iniciar el diseño de un proceso gamificado es fundamental conocer cuáles son los principales motivadores para un jugador, que pueden ir desde la diversión, su deseo por superarse y dominar el juego, aumentar su nivel de destreza, hasta socializar o generar dinero. En

ese sentido es pertinente que el diseñador del juego se pregunte ¿Por qué y para qué jugarán mi Juego? (Ramírez, 2014). Teniendo en cuenta lo anterior, y enfocando la pregunta al juego Brand Machine, las personas se sentirán motivadas porque ven una forma de crear o fortalecer su identidad de marca para mejorar sus estrategias de comunicación y ganar más dinero, aunque esto no significa que durante la sesión del juego las personas ganen o pierdan dinero. El objetivo final del juego, que corresponde a la creación de una identidad de marca, se enfoca en el deseo colectivo o de la gerencia por crear un diferencial frente a su competencia que pueda traducirse en una ganancia monetaria futura para la organización.

Esta motivación de Brand Machine está relacionada con el tipo de Motivación intrínseca, que Ramírez (2014) define como el deseo del jugador por lograr una recompensa abstracta relacionada con motivos psicológicos.

Por otra parte, al momento de establecer los motivadores es importante considerar algunos errores en los que se puede incurrir a la hora de crear una metodología gamificada que repercutirán seriamente en la actividad porque los jugadores no se sentirán involucrados en la dinámica. El primer error es plantear problemas que excedan las capacidades de los jugadores y en vez de generar un entorno divertido se puede fomentar un ambiente de estrés; el segundo error es plantear problemas que sean muy fáciles de resolver, lo cual no impulsará a las personas a generar ideas creativas (Solano, 2019b). En consecuencia, Brand Machine debe centrarse en retos que involucren a sus jugadores, en los cuales puedan aportar la experiencia y conocimiento de su negocio y no enfocarse en problemas de diseño, propias de las áreas de la comunicación y branding que corresponden a la experticia y conocimiento de la agencia.



#### 7.4. Los Modelos BEM y Octalysis para motivar a los jugadores

En la gamificación resaltan dos modelos enfocados a la motivación de los jugadores, que son: el modelo BEM de Velásquez (Vasquez, s.f, como se citó en Solano, 2019b), quien hace parte del equipo de trabajo que desarrolló la metodología Wakeupbrain, y el modelo Octalysis de Chou (2015), quien ha enfocado sus estudios en la aplicación de los principios de la gamificación en entornos empresariales.

La metodología BEM propone siete (7) tipos de motivación, los cuales se deben tener presentes a la hora de crear las mecánicas del juego, que enganchen a diferentes tipos de jugadores. En adición, el modelo es un marco de referencia para el diseño de juegos en contextos empresariales donde se suele motivar solo a partir de ofrecer premios jugosos a los “mejores innovadores” (Vasquez, s.f, como se citó en Solano, 2019b).

El modelo Octalysis, plantea que aunque los juegos tengan elementos muy interesantes a nivel de historias o gráficas, puede ser muy aburrido para un jugador si este no fue creado pensando en las motivaciones de los usuarios, y lo que se desea que sientan con el juego. Solo una vez resueltas estas inquietudes es posible iniciar el diseño de los elementos y las mecánicas del juego (Chou, 2016).

**Tabla 3.** *Comparación de modelos de motivación de los jugadores*

<b>El modelo BEM de Javier Velásquez</b> (Solano, 2019b)	<b>El modelo Octalysis Yu-Kai Chou</b> (Chou, 2016)
1. Propósito superior: Se debe presentar a los jugadores un objetivo que es más grande que él mismo, para que este no se enfoque solo en la victoria propia sino en trabajar de forma conjunta para conseguir un objetivo común	Impulsador 1 Significado y vocación épicas: Este impulsor se refiere a que la persona siente que está haciendo algo más grande, para lo cual fue elegida

<b>El modelo BEM de Javier Velásquez (Solano, 2019b)</b>	<b>El modelo Octalysis Yu-Kai Chou (Chou, 2016)</b>
2. Poder: Algunos de los jugadores se sienten impulsados por una sensación de poder, de ser especiales y lograr algunos privilegios	Impulsador 2 Desarrollo y realización: El impulso está dado por el progreso y el logro de metas, para ello es importante diseñar puntos, insignias, tablas de clasificación, entre otros instrumentos que permitan que el jugador vea su avance
3. Vínculo: Estos jugadores están motivados por la relación y la compañía de otras personas, no por los desafíos que plantea el juego y disfrutan las experiencias vividas en la interacción generada por el juego	Impulsador 3 Potenciación de la creatividad y la retroalimentación: Los jugadores quieren descubrir cosas nuevas y prueban diferentes estrategias para descubrir lo que hay oculto. Este punto es importante porque adicional a despertar la creatividad los jugadores quieren ver los resultados de su creatividad
4. Hedonismo: El diseño visual es muy importante para algunos jugadores que se sienten atraídos en primera instancia por el impacto visual y artístico del juego	Impulsador 4 Propiedad y posesión: Los jugadores se motivan porque sienten que controlan o poseen algo y a su vez quieren aumentar o mejorar lo que ya tienen
5. Eficiencia-Económico: Este tipo de motivación apunta a los jugadores que quieren que todo salga según su plan. Para ellos es importante que el juego permita crear estrategias,	Impulsador 5 Influencia social y relaciones: El relacionamiento con otras personas es lo que motiva a los jugadores ya sea por amistad o por la satisfacción de la competencia con otros. Este impulsador refleja la naturaleza en la que los seres humanos se relacionan (Chou Y 2016). Para Brand Machine el relacionamiento es un punto fundamental, porque se debe incentivar la interacción entre las personas, ya sea desde la amistad o la competencia, por ello se plantean retos que resolverse de forma grupal o individual.
6. Maestría: Estos jugadores quieren subir de nivel y ver como mejoran sus capacidades,	Impulsador 6 Escasez e impaciencia: Hace alusión al deseo de querer algo porque es raro, exclusivo o inalcanzable, por ejemplo, hay juegos que hacen esperar al jugador para conocer una recompensa y esto hace que piensen en esto mucho tiempo, las personas quieren acercarse a la dinámica simplemente porque es algo novedoso
7. Exploración-Descubrimiento: El interés está relacionado con descubrir cosas ocultas.	Impulsador 7 Impredecibilidad y curiosidad. Las personas se sienten motivadas por conocer lo que pasará más adelante, lo cual es el principal impulso de las acciones del juego o de leer un libro o ver una película
	Impulsador 8 Pérdida y evitación: Este motivador hace alusión a que las personas no quieren que algo malo suceda como perder y tener que volver a iniciar desde el nivel uno o ver que no todo lo que ha realizado no le ha ayudado a avanzar, esto hace que las personas sientan que deben actuar de forma rápida para no

**El modelo BEM de Javier Velásquez** (Solano, 2019b)

**El modelo Octalysis Yu-Kai Chou**  
(Chou, 2016)

perder, esta técnica es muy utilizada en ventas como,  
por ejemplo, descuento solo por hoy

*Nota:* Creación Propia basado en (Solano, 2019b) y (Chou, 2016)

En concordancia con lo anterior, con Brand Machine lo que se quiere lograr es que los jugadores sientan que en la medida que juegan conocen más su marca y sobretodo se sientan propositivos en el diseño de su identidad, así como encuentran nuevas vías estratégicas para la comunicación de su marca, que antes no habían visto. En general lo que se busca es que los jugadores sientan que descubren algo de lo que antes no eran conscientes. Brand Machine aplicará las anteriores metodologías de la siguiente manera:

Las personas jugarán en principio por el propósito superior, ya que el fin último del juego debe ser una victoria colectiva; entre todos se debe definir la identidad de marca y no definir las características a partir de la competencia y las decisiones unánimes. En este caso el objetivo de los jugadores es que su empresa logre pasar por todos los niveles de la máquina de creación de marcas a partir de un esfuerzo en equipo. Adicionalmente, aunque Brand Machine no se centra en que las personas obtengan privilegios, este tipo de jugadores podrán verse motivados a partir de transacciones monetarias dentro del juego que se explicarán más adelante.

El juego también se enfocará en el compartir con los otros jugadores para que sea un espacio importante de socialización. Esto posibilitará que Brand Machine sea una metodología de co-creación, donde todas las partes puedan hacer aportes de conocimiento y experiencia para definir y diseñar una identidad de marca, así como mostrar a los jugadores cuánto han logrado avanzar para conseguir el objetivo final. Brand Machine fomentará la curiosidad a partir de retos

ocultos, estos pueden ser preguntas, actividades de dibujo o votaciones, los cuales serán el factor sorpresa que ayudará a que las personas se diviertan.

En conclusión, en el momento de pensar las dinámicas del juego es muy importante hacer una revisión sobre los anteriores postulados para que todas las motivaciones se vean aplicadas en el juego, ya que Brand Machine podrá ser jugado por muchas personas que se sentirán motivadas por aspectos muy diferentes, por lo cual especificar un solo tipo de motivación reducirá la interacción de las personas con el juego.

### **7.5. Los componentes de un juego**

Anteriormente se mencionaron aspectos fundamentales sobre la motivación de los jugadores que debe tenerse presente a la hora de diseñar juegos; una vez esto esté claramente definido es importante pasar a diseñar cada uno de los componentes básicos del juego. Para el caso de Brand Machine, estos serán diseñados tomando como base los componentes establecidos por Solano (2019b) para diseñar juegos en contextos de innovación empresarial. Este autor se centra en los siguientes elementos: Contenido emocional del juego, Sistema y condiciones de fin/victoria, Mecánicas, Dinámicas, Espacios, Elementos y Componentes.

Es importante resaltar que la literatura presenta muchas definiciones similares con respecto a los anteriores puntos, por tal motivo se considera que los postulados de Solano (2019b) enfocan a un diseñador de juegos en contextos empresariales específicamente.

### **7.6. Contenido emocional del juego**

Es indispensable reconocer cuales son los momentos de tensión que generan emoción durante el juego, ya sea felicidad, tristeza o estrés. Estas emociones también deben estar

identificadas y relacionadas con cada tipo de motivación (Solano, 2019b). En el caso de Brand Machine, pueden participar jugadores con motivaciones diferentes, por ello es preciso tener claras las emociones que se generan para que todos los jugadores tengan una alta participación. Para definir los momentos emocionales Solano (2019b) propone dos pasos: primero definir cuáles son los momentos de mayor carga emocional y segundo pensar en el orden en que estos ocurren.

**7.6.1. Sistemas y condiciones de fin o victoria.** En este punto se deben definir los objetivos, roles de los jugadores y las condiciones de victoria (Solano, 2019b).

**7.6.2. Objetivos del juego.** El objetivo del juego se refiere a lo que se quiere que los jugadores logren al finalizar el juego aplicando las estrategias y las reglas del juego (Solano, 2019b). El objetivo de Brand Machine es que una organización logre definir su identidad de marca.

**7.6.3. Rol de los jugadores:** Este se refiere al papel que deben desempeñar los jugadores. Solano (2019b) propone algunos papeles para tomar como referencia al momento de diseñar un juego:

- Exploradores: Los jugadores siguen una ruta en la que se hacen diferentes descubrimientos
- Adivinos: Resolver acertijos o pruebas de suerte
- Estrategas: Los jugadores tendrán muchas opciones, las cuales deben decidir de forma estratégica.
- Maestros de habilidades personales: El avance de los jugadores está determinado por sus habilidades personales.

- Maestros de la relación con los demás: Las capacidad de relacionamiento desde ser un buen líder, hasta ser un maestro del engaño.

En Brand Machine el papel de los jugadores estará centrado en la exploración de una ruta, que presenta varios retos, que permitirá en el camino diseñar una identidad de marca.

**7.6.4. Condiciones de victoria o de fin del juego.** Se debe establecer cómo se llega al cierre del juego. Es muy importante tener presente que el final del juego debe ser el momento más emocionante (Solano, 2019b). El final de Brand Machine es el momento en que todos como equipo lograron participar en todas las etapas del juego.

**7.6.5. Mecanismos de retroalimentación.** Estos son los elementos que permiten observar el progreso (Solano, 2019b). Brand Machine tendrá un tablero, que además de ser un elemento de juego, será el mecanismo de retroalimentación que mostrará a los jugadores qué tan lejos o cerca están de llegar al cumplimiento del objetivo del juego.

***Mecánicas.*** Son las reglas del juego y generan las dinámicas del juego, así como son activadores de las motivaciones de los jugadores (Solano, 2019b).

***Dinámicas.*** Son las relaciones que se crean entre los jugadores, los objetos y los espacios del juego (Solano, 2019b).

Las mecánicas y dinámicas de Brand Machine, serán definidas con mayor detalle en el capítulo referido a las reglas del juego

***Espacios, elementos y componentes.*** Los elementos son aquellos instrumentos que tiene el juego, como dados, pelotas, cuerdas, etc., que serán utilizados en un espacio o lugar

delimitado; el espacio puede estar enmarcado por un tablero, una cancha, una pantalla, entre otros (Solano, 2019b). Los componentes de Brand Machine serán una ficha, monedas, tarjetas, personaje despiezado, mientras que el espacio estará definido por un tablero.

## **8. Identidad de Marca**

Una marca es la historia que los públicos de interés recuerdan sobre un producto o servicio, se encuentran representadas por símbolos visuales que cobran sentido en las diferentes conversaciones en las que es parte y se encuentra presente en todas las acciones que realiza una empresa, organización o persona (Busche, 2014).

Por otra parte, la identidad de marca es el concepto que tiene el propietario de la marca sobre esta, ya que se ha definido como algo interno y controlable por la organización que debe ser comprendida y vinculada con la visión, misión valores y cultura empresarial, que transmite un mensaje claro tanto a clientes como empleados (Pérez, 2010). La marca consiste en cómo la empresa visibiliza lo que ella es en su esencia, es decir lo que desea comunicar a sus grupos de interés. Para poder definir la identidad de marca la empresa deberá definir su contexto, sus objetivos, sus valores, sus competidores, grupos de interés y su personalidad en general, por ejemplo pensando en ella alrededor de unas características humanas (Slade, 2016), para luego determinar elementos concretos y tangibles como el diseño visual y la estrategia de comunicación para darla a conocer.

Los anteriores planteamientos son complementarios a la perspectiva de Aaker (1996) sobre la marca, quien establece que no solo se debe pensar en la visión y los objetivos corporativos para su diseño y definición, él destaca el factor personalidad como parte de su valor,

porque al igual que la personalidad humana da paso a la generación de diferencias frente a otras marcas y establece el tono de la comunicación.

Es importante diferenciar los conceptos de identidad de marca y de imagen de marca, pues la primera es una construcción intencional desde la empresa, mientras que la segunda hace referencia al imaginario de sus grupos de interés y se construye a lo largo del tiempo como una suma de recuerdos, experiencias y opiniones frente a esta. La imagen de marca está construida por una percepción que tienen los públicos tanto internos como externos sobre la marca y esta puede ser dada incluso por causas externas a la empresa, como lo pueden ser los rumores, las críticas o reconocimientos. En síntesis, la identidad de marca es el punto de partida de las estrategias de comunicación que generarán las percepciones sobre la organización y en consecuencia la imagen de marca (Orozco & Ferré, 2012).

Cuando se piensa en el concepto de marca se cree que este se reduce al nombre del negocio y su logotipo, y si bien estos hacen parte esencial de la marca, no lo son todo. La marca es un conjunto de valores y características que crean emociones en sus consumidores o grupos de interés, y deben estar asociados a la filosofía de la organización. Otras definiciones institucionales como la empleada por la Superintendencia de Industria y Comercio en Colombia - SIC -, define marca como “*una categoría de signo distintivo que identifica los productos o servicios de una empresa o empresario*” (s.f).

Desde el enfoque de la comunicación la marca es un signo verbal, en tanto que el nombre permite verbalizarla, y es un signo visual, en tanto toma forma en imágenes y símbolos, como el logo. Estas dos cualidades permiten a la marca fijarse en el espacio visible y generar mayor recordación. En esta perspectiva se dice que el logo es el nombre diseñado, y hace parte del



patrimonio de la empresa, como un signo que está compuesto por un nombre, su escritura en letras, iconos, imágenes y colores (Costa, 2004).

De acuerdo con Hoyos (2016) la marca puede considerarse como un nombre o como un símbolo, asociados a atributos intangibles y emocionales, utilizados para identificar los productos o servicios de una empresa y diferenciarlos de la competencia. Para una organización la marca no solo es un nombre o un icono, sino que representa su forma de hacer las cosas y por tanto es la base no solo de su comunicación interna y externa sino de su operatividad en el día a día. La marca es tan importante que logrará diferenciar a dos productos buenos con las mismas características, y aquel producto que logre tener una mejor estrategia será aquel que logre destacarse en el mercado (Bassat, 2006).

También puede estar representada con una leyenda, lema, símbolo, forma, personaje, por lo cual se define como una expresión poli visual a través de diferentes componentes simbólicos como el ícono, el logotipo, la tipografía y los colores; al mismo tiempo puede definirse como una expresión poli sensorial en la medida que contempla factores de identificación como aromas, sonidos y texturas. La estrategia de marca no solo apela a lo que el consumidor percibe por medio de la vista, sino también de lo que se percibe por el tacto, el olfato, el gusto el oído y su experiencia (Del Río etl al., 2017).

Aaker (1996) habla de la marca como un activo que siempre debe estar vinculado a la estrategia del negocio actual y con miras al futuro, de tal forma que se tenga un panorama no solo para las estrategias de comunicación y marketing actuales, sino para los planes venideros asociados al valor de la marca, medida en términos de reconocimientos, asociaciones y fidelidad. Adicionalmente, Aaker (1996) enfatiza en la necesidad de que la marca cuente con una visión sólida en la que se enmarque su razón de ser reconocida por todos sus grupos de interés y a su

vez logre ser diferenciada por los competidores. Si la marca carece de una visión sólida no tendrá una estrategia consistente y todos sus esfuerzos de crecimiento de negocio y marketing no serán efectivos.

Lo que propone en síntesis Aaker es que la organización tenga muy bien definidos sus lineamientos de marca asociados a una misión y una razón de ser para lograr una continuidad de negocio en el tiempo con un margen de amplitud que permita a la organización adaptarse a su entorno.

El valor de la marca dentro del ámbito estratégico de la organización también lo destaca Keller (2008), pues solo teniendo una marca fuerte con unos lineamientos claros será más fácil la toma de decisiones estratégicas y por parte del consumidor.

En este sentido, las decisiones frente a la marca siempre deben responder al cumplimiento de la promesa de valor y deben estar enfocadas en la misma dirección que los objetivos de la organización. Desde la construcción de la marca se debe concebir la forma en que se establecerá el diálogo y se construirán las relaciones con todos los grupos de interés, de esta primera fase se pasará a plantear los mensajes y medios a utilizar. Por tal motivo, la estrategia se convierte en un factor diferencial al momento de diseñar y gestionar la marca.

Una buena gestión de la marca tendrá repercusión directa en el crecimiento y rentabilidad, pues mejorará los resultados de las ventas y por tanto impactará el crecimiento de la organización, ya que está directamente relacionada con las preferencias de los consumidores a la hora de comprar. Esto permite entender la marca como un gran todo, que abarca múltiples puntos que deben estar siempre en relación con su público. No es posible considerar una marca que piense en identificarse frente a su público con elementos que no sean atractivos para este,

por lo cual es necesario lograr identificar, de forma acertada y precisa, las características que adoptará la marca para ser llamativa, lo cual implica tener en cuenta procesos de comunicación de marca hacia su grupo de interés para que esta logre no solamente ser conocida por este, sino apropiada.

La idea de la marca como activo lo propone Salinas (2015) para quien la importancia de la marca está en que es un activo intangible que repercute en el valor financiero de la organización, pues asocia directamente la reputación de la marca con los estados financieros, señalando que “a mayor reputación, mayor valor de marca y mayor valor de la corporación” (Salinas, 2015, p.52).

En consecuencia, la marca adquiere un papel indispensable dentro de la organización que debe ser considerada como un eje estratégico que no puede descuidarse ya que debe estar en constante comunicación con sus grupos de interés de forma efectiva para lograr los objetivos trazados, de tal forma que sea posible medir su impacto dentro de los estados financieros.

Lo anterior abre una perspectiva más compleja para entender la marca como una estrategia corporativa que va más allá de pensar en un logo o un nombre, esta contempla el ser de la organización, su filosofía, valores y cultura corporativa. Es el punto de partida, quiénes somos, qué hacemos, cómo lo hacemos y a dónde queremos llegar (Capriotti, 2010). Todo esto en función de las necesidades del público y de ofrecer a este una solución que le represente un beneficio y le genere valor.

Así, es posible ver que los diferentes autores definen la marca como una expresión de las características del producto o servicio, los valores, la visión y hasta la cultura de una empresa, para diferenciarse de los competidores y crear reconocimiento y fidelización por parte de los

grupos de interés. Como resultado, la organización debe definir cada uno de los anteriores aspectos con el objetivo de construir una marca sólida que aporte a la estrategia organizacional enfocada en establecer una relación duradera con su público objetivo.

La identidad corporativa consiste en plantear el estilo de la empresa en todos sus niveles, desde la producción, comunicación, mensajes, objetivos, entornos, relaciones internas y externas, comerciales e institucionales. Esto implica tener muy en claro la aplicación de los signos marcarios en diversos formatos y contextos a partir de directrices que aseguren la correcta utilización (Costa, 2004). Por tal motivo, la utilización de la identidad de marca estará atada a una apropiada planeación y ejecución del manual de marca, para que las personas responsables de su manejo hagan un adecuado uso de esta.

La comunicación de la marca debe ser pensada desde la cabeza de la organización, pues contempla la responsabilidad de la imagen que se transmite. Desde un enfoque estratégico se debe dotar a la marca de significados que sean relevantes para sus grupos de interés, sólo así será posible pensarla de forma estratégica de tal forma que lleve a la formulación de tácticas de comunicación (Fernández, 2011). Lo anterior revela que la definición de la identidad de marca es la base de la comunicación estratégica.

No obstante, autores como Fernández (2011) otorgan la responsabilidad de la identidad de marca a la cabeza de la organización, la perspectiva de la comunicación estratégica, que enfatiza en la importancia de observar y considerar los diferentes puntos de vista de los grupos de interés, abre las puertas a otras dinámicas de construcción de marca, que, si bien no pretenden evadir la responsabilidad de los líderes frente a las decisiones estratégicas, si invitan a la consideración de los puntos de vista. Revisar metodologías que permitan la construcción colectiva es muy enriquecedor a la hora del planteamiento de la identidad de marca.

En síntesis, los anteriores autores presentan una aproximación general al concepto de marca, definiéndola como un nombre o un símbolo que permite a una organización diferenciarse de su competencia y ser reconocida por su público objetivo. Se entiende entonces la marca como una necesidad básica para que una empresa sea reconocida en el mercado y también para que sea la base de su comunicación. Por ello es fundamental tenerla presente desde el inicio de la empresa con proyección al futuro, no solo para identificarse y diferenciarse de la competencia sino para posicionarse en la mente de sus públicos, pues la marca será la representación de la organización.

Por otra parte, es posible decir que la identidad de marca se puede definir a partir de las cualidades intangibles como su propósito, valores, personalidad, cultura, entre otros; y a partir de sus cualidades tangibles por medio de iconos, símbolos y colores. Así las cosas, Brand Machine debe definir los elementos intangibles y las bases para la proyección de estos en elementos tangibles como el logotipo. Es importante resaltar que en la aplicación de la metodología solo se definirán los aspectos intangibles de la identidad de marca y se tomarán los insumos de elementos tangibles, para que la agencia, en un proceso de consultoría y análisis de resultados de la actividad, haga la propuesta visual de los tangibles.

### **8.1. Construcción de Arquitectura de Marca**

Anteriormente se abordó el concepto de marca e identidad de marca desde una perspectiva conceptual, ahora es importante precisar los detalles sobre los métodos de construcción de identidad de marca desde la mirada de diferentes autores.

La identidad se refiere a todas las manifestaciones que dan a conocer la esencia de la marca y su arquitectura está conformada por cinco elementos: identidad visual, misión, visión, valores y cultura. Para el planteamiento de la marca es fundamental buscar coherencia entre

todos ellos. Misión y visión, indican los objetivos que persigue la empresa en el corto y en el largo plazo y son fundamentales para orientar las decisiones estratégicas de la empresa y los valores ayudan a implantar la identidad, misión y visión de la organización en el día a día. A partir de los anteriores puntos la organización puede definir su cultura corporativa (Medina, 2013).

En concordancia con Medina, Bassat (2006) propone que en la construcción de una identidad de marca es indispensable, inicialmente, establecer qué tipo de marca se busca construir. Aunque el concepto de marca es bastante amplio, y en el mercado se pueden encontrar diversos tipos de ellas, este autor las agrupa en cuatro grandes categorías a partir de las cuales se puede empezar a trabajar.

- Marca única o Marca paraguas: Son marcas que abarcan más productos, cada uno con su marca individual.
- Marca individual: Son las marcas asociadas a productos o servicios puntuales que se diferencian de su marca paraguas o marca madre
- Marca Mixta: Estas marcas se identifican con su marca madre y también con algo que las diferencia, esto es lo que se conoce como una marca con nombre y apellido, un ejemplo de esto es la marca Ford KA, Ford Fiesta, Ford Escort.
- Marca de Distribución: También llamadas marcas privadas o blancas, estas se refieren a los productos que se identifican con la marca de otra empresa que asume su comercialización, un ejemplo de estas es la marca Carrefour.

En esta perspectiva, García (2005) propone un modelo que ayuda a orientar la construcción de una identidad de marca. En concordancia con Bassat, García (2005) señala que

lo primero que se debe tener claro es el enfoque de la marca, ya sea que esté asociada a un producto, a una compañía, una organización sin ánimo de lucro, organizaciones no gubernamentales, instituciones, ciudades e incluso países, luego de ello plantea los siguientes puntos:

1. Definir con claridad qué es la marca, su razón de ser, a quién van dirigidos los beneficios y en qué consisten.
2. Determinar el mercado en el cual se encuentra, la categoría en la que compite y sobre todo los puntos diferenciales con la competencia. Esto es lo que otros autores definen como propuesta de valor.
3. Diseñar la identidad visual y verbal.
4. Desarrollar una estrategia de gestión de la marca con su público objetivo.

García (2005) propone los anteriores pasos como un marco de referencia general y enfatiza en que la creación de identidad de marca no es un proceso lineal, por el contrario es posible saltar entre algunos de los pasos anteriores según la fase de desarrollo en la cual se encuentre la marca o trabajar de forma paralela con ellos. Sin embargo, es importante hacer una revisión a cada uno de estos pasos con el objeto de encontrar incoherencias, debilidades o fortalezas sobre las cuales se puedan tomar nuevos enfoques. En la mayoría de los casos, si bien no es indispensable seguir un orden secuencial, no será posible hacer un diseño de identidad visual y verbal si antes no se han aclarado los tres puntos anteriores, y mucho menos será posible trabajar en el cuarto punto.

Adicionalmente, Aaker (2002), establece los siguientes puntos como elementos fundamentales para la definición de la identidad de marca, sin definir un orden específico para ellos como lo hace García:

1. Conocer a los clientes
2. Analizar la competencia
3. Describir los atributos del producto o servicio
4. Hacer una relación calidad valor
5. Establecer el lugar geográfico
6. personaje de la marca, personalidad
7. Revisión de símbolos que pueden apoyar la construcción de marca

Complementariamente a los anteriores autores, para Sánchez (2017) la planeación estratégica de la identidad de marca debe considerar aspectos como la misión, visión y valores, los cuales define de la siguiente manera:

- Misión: Da respuesta a preguntas como ¿Qué somos?, ¿Quiénes somos?, ¿A qué nos dedicamos?, ¿En qué nos diferenciamos?, ¿por qué y para qué nos diferenciamos?, ¿Para quién lo hacemos? Y ¿Cómo y desde dónde?
- Los valores: Son la guía para lograr los objetivos, se refieren a los principios, creencias, manera de actuar y la relación con el entorno. Ella expone varios tipos de valores como:
  - Cómo nos comportamos: valores de desarrollo, colaboración, cooperación y comunicación
  - Cómo desarrollamos nuestra misión: Compromiso, excelencia, responsabilidad



- Cómo nos sentimos: son los valores éticos, honestidad, transparencia,
- La visión: es la meta a la cual la organización quiere llegar, esta debe ser realista y coherente. Responde a preguntas como: ¿Qué queremos lograr?, ¿Dónde queremos estar en el futuro?, ¿Qué queremos hacer?, ¿Dónde? y ¿Para quién?
- Definir el entorno y aquellos factores que pueden incidir en la empresa como:
  - Datos históricos
  - Tendencias futuras
  - Clientes
  - Proveedores
  - Sector
  - Marco legal

Otro elemento importante a considerar en la definición de la identidad de marca es la priorización de algunos de los siguientes grupos de interés para futuras estrategias de comunicación (Medina, 2013), constituidos por empleados, inversores, gobierno y autoridades públicas, sociedad en su conjunto, consumidores y medios de comunicación. Medina resalta la importancia de identificar las necesidades de cada uno de ellos y la relevancia que tienen para delimitar con precisión las audiencias más importantes.

Complementario a los que los autores anteriores presentan con respecto a la construcción de identidad de marca, Busche (2014) propone una serie de preguntas que deben ser resueltas para la definición de la identidad de marca.

- ¿Quién es el cliente objetivo?
- ¿quiénes son sus compradores y qué quieren?
- ¿Quién es su principal competidor?

- ¿Qué te diferencia de este competidor?
- ¿Cuál es la principal necesidad o aspiración que está intentando satisfacer?
- ¿Quién más está ahí compitiendo contigo?
- ¿Cómo se imagina la marca como una persona?
- ¿Qué diría mi marca y cómo?
- ¿Cómo hablaría mi marca a los clientes durante las diferentes etapas de su experiencia?
- ¿Qué odia?
- ¿Qué le encanta?
- ¿Cuál es su bebida o comida favorita?

Aunque las anteriores preguntas establecidas por Busche parecen ser repetitivas, ella propone metodologías de trabajo para dar respuestas como: hacer una búsqueda de datos de los clientes o compradores en revistas, bases de datos, periódicos, informes de la industria, con el fin de tener una perspectiva mucho más amplia de cómo se está comportando el mercado. Otra opción puede ser hablar directamente con los compradores potenciales o clientes existentes y encontrar patrones en ellos (Busche, 2014).

Las preguntas anteriores aportan a la identificación de los aspectos intangibles de la marca, pero, como se ha mencionado, estas cualidades se deben reflejar en los componentes tangibles de esta, que son los identificadores visuales que hacen referencia a los símbolos relacionados con el nombre y la escritura de la marca, así como elementos multisensoriales como letras, fonemas, signos, olores, sonidos y elementos tridimensionales, colores, iconos, mascotas, personajes, eslogan, banderas, escudos, himnos, entre otros (Hoyos, 2016).

En el siguiente cuadro se pueden observar las definiciones que Hoyos (2016) propone para los anteriores conceptos:

**Tabla 4.** *Las cualidades tangibles de una marca*

<b>El nombre</b>	Es la marca nominativa, es la manera como se escribe la marca. Un buen nombre debe cumplir con ocho condiciones según los postulados de Ricardo (Hoyos, 2016): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Breves</li> <li>- Fácil de pronunciar</li> <li>- Fácil de recordar</li> <li>- Estar relacionado con algo positivo</li> <li>- Sonar bien</li> <li>- Tener pocos elementos comunes con otras marcas</li> <li>- Resistir el paso del tiempo</li> <li>- Descriptiva o sugestiva</li> </ul>
<b>Colores</b>	Deben ir alineados con la esencia de la marca teniendo en cuenta la psicología de los colores. El color depende de la esencia de la marca, el tipo de producto y el segmento al que va dirigido.
<b>Logotipo</b>	Representación gráfica de la marca que está diferenciado en diferentes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Logotipo o logo: Representación de la marca con letras, es decir por medio de una expresión tipográfica y desde lo legal corresponde a la marca nominativa.</li> <li>o Isotipo: Conocido como símbolo-ícono, que hace referencia al uso de elementos gráficos, legalmente se conoce como la marca figurativa.</li> <li>o Tanto el logotipo como el isotipo se pueden utilizar de forma separada. Se espera que una marca nueva utilice los dos elementos, pero con el tiempo genere tal recordación que solo haga uso de isotipo.</li> </ul>
<b>Fonotipo</b>	Es la forma en que se pronuncia la marca, y este puede tener diferentes fonotipos según el lugar donde se ubique la marca.
<b>Slogan</b>	También conocido como lema, es una frase que acompaña a la marca, que sintetiza su esencia, debe ser corta, fácil de recordar y positiva.
<b>Marca Sonora</b>	Marca auditiva, es una composición musical para identificar una marca, estas pueden ser desde cortinillas de radio o televisión.
<b>Personaje o mascota</b>	Es una marca figurativa, que consiste en la ilustración de una persona, animal u objeto con características humanas, que representan la marca. Estos ayudan a la recordación visual y nominal de las marcas. También ayudan a otorgarle un sentido humano a los productos o marcas, generando confianza y conexión con el consumidor, este tipo de elementos son muy útiles en productos dirigidos a niños.

*Nota:* Basado en (Hoyos, 2016)

Es importante resaltar que los anteriores tangibles son una muestra y reflejo de la esencia de la marca. A su vez, estos componentes deben ser atractivos para todos los grupos de interés definidos, ya que este será el principal elemento de recordación y diferenciación en el mercado frente a su competencia, aportando a los resultados financieros y a la fidelización del cliente.

Para la creación de la marca, Busche (2014) propone varias acciones que facilitan el trabajo, entre ellas definir el impacto emocional que se quiere con el logotipo en el público

objetivo, ¿Cómo queremos que este logotipo haga sentir a los clientes?, definir el mensaje, lo que se espera que los clientes piensen del logotipo, como la creatividad, innovación, la salud, tecnología, comunicación etc. También es importante pensar gráficamente en él, para ello se pueden poner en una hoja en blanco indicaciones de títulos, símbolos gráficos literales y abstractos relacionadas con el nombre de la marca o del producto. Adicionalmente es preciso pensar las situaciones en la que serán utilizados el logo, sus usos generales y específicos; recopilar ejemplos de la competencia y establecer si hay patrones, tendencias, qué nos gusta y qué no.

## **8.2. El brief para el diseño visual de la marca**

Para el diseño visual de la marca es importante que lo mencionado anteriormente, como los elementos para la construcción de una marca, se compile junto con las indicaciones que se deben entregar, en una segunda etapa, al diseñador gráfico para que logre plasmar el concepto en un logotipo que refleje lo que la marca quiere, para ello se debe entregar el brief del proyecto o de la marca. En nuestro caso, el proceso de gamificación busca definir todos los puntos expuestos como misión, visión, objetivos, público, competencia, etc., y crear el brief para el equipo de diseño encargado de dar vida a la propuesta visual de la marca.

Busche (2014) enfatiza en la construcción del brief y la información que este debe contener al entregarse al diseñador, el cual debe incluir en general todas las categorías definidas en la identidad de marca como intangibles, como características del producto o servicio: la personalidad, el cliente, la promesa de valor, y cada uno de los puntos anteriormente mencionados. Por otro lado, se deben establecer los entregables como, logo, paleta de color, tipografía, fuentes, símbolo, ejemplos de lo que gusta y lo que no

El brief es lo que permitirá claridad en los resultados que debe entregar la metodología Brand Machine. Así como lo propone Busche, Chaves y Belluccia, el brief también se centra en la construcción de los elementos visuales que representan la identidad de marca. Al mismo tiempo exponen la importancia de este y presentan los elementos claves que el diseñador debe encontrar para transmitir la personalidad, destacando en las siguientes preguntas (Chaves & Belluccia, 2003):

- ¿Qué tipo de marca gráfica se busca?
- Si ya existe un identificador previo ¿Cuáles son los aspectos a mejorar tipografía, símbolo, colores?
- ¿Cuáles son las condiciones materiales de reproducción de los signos?, ¿Impresión tradicional? ¿Neón?, ¿Relieve?, ¿Corporización?, ¿Reducciones?
- ¿Cuál es el estado del sector y quienes lo lideran gráficamente?
- ¿En qué sector se encuentra la marca? ¿Finanzas?, ¿Cultura?, ¿Educación?, ¿Comunicaciones?, ¿En que subsector concreto se encuentra? ¿Siderurgia?, ¿Salud?, ¿Banca?, ¿Museos?, ¿Universidad?, ¿Televisión?, etcétera.
- ¿Cuál es el alcance geográfico?
- ¿A qué público va dirigida la marca?
- ¿Quién es la competencia y cuál es la diferencia con esta?
- ¿Cuáles serían los usos o aplicaciones del logotipo?

### **8.3. Las preguntas para la definición de identidad de marca en un proceso gamificado**

Teniendo como base los postulados de Medina (2013), Bassat (2006), García (2005), Aaker (2002), Sánchez (2017) y Busche (2014), la Metodología Brand Machine definirá a través

de un proceso gamificado los siguientes puntos, que serán la base para el planteamiento de los intangibles de una marca, partiendo de unas preguntas:

**Tabla 5.** *Las preguntas base para gamificar el diseño de identidad de marca*

<b>Tipo de marca</b>	Sector, Categoría Producto, empresa, organización, organización sin ánimo de lucro, instituciones, ciudades, países, personas.
<b>Contexto</b>	¿Cuándo nació la marca?, ¿Quiénes la crearon? ¿Por qué fue creada? ¿Ha habido cambios en el tiempo, si no es nueva?
<b>Misión</b>	¿Cuál es la necesidad o problema que están solucionando? ¿Cuánto tiempo de existencia lleva en el mercado? ¿A qué se dedica? ¿Cuáles son los productos o servicios?
<b>Visión</b>	¿Cómo se busca crecer? ¿Cómo se ve en 5 años?
<b>Valores</b>	Si la organización fuera una persona ¿Qué cualidades tendría y qué cualidades no? ¿Cómo se siente? ¿Cómo se comporta para lograr los objetivos?
<b>Personalidad</b>	¿Si la organización fuera una persona quien sería? edad, sexo, nivel de estudios, modo de vestir, actitud, cómo es su estilo, mejores amigos, canales de comunicación favoritos, comida favorita, animal con el que se identifica, hobbies, miedos ¿Cómo se expresa en el día a día? Preguntas de contraste <ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Formal o divertido?</li> <li>● ¿Aburrido o sorprendente?</li> <li>● ¿Reservado o extrovertido?</li> <li>● ¿clásico o a la moda?</li> <li>● ¿Premium o económico?</li> <li>● ¿Innovador o Sigue las reglas?</li> <li>● ¿serio o amistoso?</li> <li>● ¿tecnológico o artesanal?</li> <li>● ¿Rural o de ciudad?</li> </ul>
<b>Propuesta de valor</b>	Qué lo hace diferente ¿Qué quieren mis clientes? ¿Qué necesidades de mis clientes resuelve la marca?
<b>Audiencias</b>	¿Con quién habla? Empleados, inversionistas, gobierno y autoridades, sociedad, consumidores, medios de comunicación.

<b>Perfil del cliente</b>	¿Cuál es su edad? ¿Cuál es su sexo? ¿Dónde viven? ¿Nivel de estudios? ¿Que estudió? ¿Qué cargo tiene? ¿Qué lo motiva? ¿Qué quiere lograr? ¿Nivel de ingresos? ¿Qué canales de comunicación consume? ¿Cómo se informa? ¿Cómo nos buscaría en internet? ¿Qué hace en el tiempo libre? ¿Cuáles son las metas en las que la marca puede ayudar?
<b>Competencia</b>	¿Cuál es nuestra competencia? ¿Qué nos gusta y qué no nos gusta de la competencia?

*Nota:* Construcción propia basada en: (Medina, 2013), (Bassat, 2006), (García ,2005), (Aaker, 2002), (Sánchez, 2017) y (Busche, 2014)

Considerando estos puntos será posible definir todos los detalles que harán a una marca única, como la elección de una personalidad acorde al producto o servicio que refleje el propósito de la organización y su diferencial con la competencia (Aaker, 2002). Una vez se tenga el resultado de estas preguntas es importante retomar los planteamientos de Busche (2014), Chavez y Balluccia (2003) para organizar la información en el brief que se entregará al diseñador con el objeto de dar vida a los elementos tangibles de la marca. En consecuencia, este documento debe tener la siguiente información:

**Tabla 6.** *Los elementos que se deben estar en el brief para la construcción de la identidad visual*

<b>Acerca de la marca</b>	Nombre de la marca Tipo de marca Categoría Misión Visión Valores Descripción del producto o servicio
<b>Público Objetivo</b>	A quién le vendemos Lugar Sexo Edad Qué quiere Medio de comunicación que consume
<b>Propuesta de valor</b>	Por qué somos útiles para los clientes

<b>Competencia</b>	Logos, que gusta y qué no Perfiles de redes sociales, qué gusta y qué no En qué se diferencia la marca y en qué se parecen
<b>El logotipo</b>	Impacto emocional que se quiere lograr con el logo Qué iconos o símbolos que pueden identificar la marca Lo que nos gustaría ver Lo que no nos gustaría ver Usos o aplicaciones de los signos marcarios Estilos de fuente Colores preferidos

*Nota:* Construcción propia basado en (Busche, 2014), (Chavez & Balluccia, 2003)

## 9. Metodología de investigación

### 9.1. Método y enfoque de la investigación

Esta investigación está enfocada en el proceso de diseño de un juego y sus prototipos, para que las agencias de comunicación lo apliquen a las pymes y pequeñas organizaciones con el objeto de co-crear la identidad de marca.

La metodología utilizada para crear el juego se basó en un enfoque cualitativo que evaluó las características de la gamificación y los procesos para fomentar la creatividad en contextos grupales, el diseño de juegos y prototipación para conocer las percepciones de los jugadores frente al juego y hacer ajustes hasta llegar a la propuesta final.

Una metodología cualitativa permite un mayor contacto del investigador y el sujeto de estudio con opiniones que pueden ser subjetivas, siendo así una investigación más abierta (Ugalde & Balbestre, 2013). Lo anterior permitió la construcción de nuevas propuestas basadas en las vivencias de los participantes con los diferentes prototipos. Por último la ventaja de una investigación cualitativa es que se apalanca en describir contextos, en que los procesos no tienen una estructura definida y por tanto la interpretación del investigador cobra gran importancia (Bryman, 2012).



La metodología para el diseño de Brand Machine fue dividida en dos etapas, la primera etapa consistió en el diseño conceptual del juego con respecto a la identidad de marca y la segunda etapa estuvo orientada a la prototipación o evaluación. Los resultados de esta etapa, es decir, del prototipo, fueron los insumos para volver a la etapa de diseño y hacer los ajustes pertinentes. Consecuentemente, cada una de las etapas se surtieron varias veces hasta lograr la propuesta final del juego, en otras palabras cada prototipo realizado pasó por las dos (2) fases anteriores.

La investigación cualitativa también permite integrar la subjetividad como una pieza clave en la investigación, sobre la cual se deben hacer reflexiones y entendimientos acerca de una situación en la que los sujetos se ven involucrados, comprendiendo así una situación puntual tal y como la interpretan estos, más que por medidas cuantitativas de sus características o conductas (Salgado, 2007). Esta perspectiva subjetiva frente al juego es precisamente lo que se buscó con la evaluación de prototipos, ya que esto definió la experiencia real que tienen los jugadores y sus opiniones frente a la consecución de los objetivos, la resolución de problemas y, sobre todo, si se divirtieron o no, lo cual son factores que cuantitativamente eran muy difíciles de establecer. Solo la retroalimentación directa del jugador ayudó a hacer mejoras al prototipo y avanzar hacia una versión final del juego.

Como se planteó anteriormente, Brand Machine diseñó y evaluó varios prototipos en distintos momentos, lo cual hizo que esta fuera una investigación de carácter longitudinal, pues cada evaluación se realizó en momentos diferentes y con participantes diferentes. Esto permitió recolectar la mayor cantidad de información posible para hacer los ajustes pertinentes al juego. A continuación, se detallan cada una de las etapas de la investigación y sus momentos de evaluación.

## 9.2. Etapa 1. Diseño del juego Brand Machine

El proceso metodológico para el diseño del juego Brand Machine consistió en primer lugar en el planteamiento conceptual de su contenido en cuanto a objetivos, reglas, diseño de espacios, elementos, entre otros, que permitieran a los participantes entrar a la acción. No obstante, es importante tener presente que el juego debía estar enmarcado en un escenario empresarial y por tal motivo era importante alinear el enfoque sobre el cual se va a trabajar con contextos empresariales.

A partir de una revisión de la literatura, se hicieron más relevantes las metodologías de creación de juegos educativos, videojuegos y procesos empresariales enfocados a la innovación y el marketing. En este caso se adaptaron tres metodologías con enfoque en la innovación, el *Gamestorming*, de Gray, Brown y Macanufo (2010); los postulados de Solano (2019a), (2019b), creador de la metodología Wakeupbrain; y la Metodología de diseño de juegos, de Rollings y Adams (2003). A partir de las anteriores, se pudo definir un proceso claro para el diseño conceptual de una metodología gamificada enfocada en el diseño de marca.

El *Gamestorming* propone una base metodológica para llevar a cabo dinámicas grupales empresariales lideradas por un moderador con el objetivo de dar resolución a problemas de forma creativa. La mayoría de las actividades están basadas en la formulación de preguntas y la generación de múltiples respuestas, las cuales deben ser organizadas y estructuradas de tal forma que se encuentre la mejor solución al problema. Además, de presentar juegos específicos, propone unos lineamientos para construir metodologías propias que lleven a resolver problemas en contextos empresariales específicos (Gray etl al., 2010).

En cuanto a la propuesta Solano (2019, s.f), él explica de forma detallada cómo construir el mundo de un juego que sea atractivo y divertido para los usuarios. Su planteamiento principal

está basado en la teoría del círculo mágico de Johan Huizinga (como se citó en Solano, s.f), quien establece al juego como un mundo diferente a la vida real, con su propio orden. Solano explica detalladamente como crear ese círculo en contextos empresariales.

Rollings y Adams (2003) coinciden con los planteamientos de Solano (s.f) al proponer la creación de un mundo donde unos jugadores deben encontrar la solución a un problema. Adicionalmente sugieren al diseñador acudir a diversas fuentes de inspiración por fuera de contextos específicos, entender la audiencia a la cual va dirigido el juego y prototipar.

**Tabla 7.** Metodologías base para el diseño de Brand Machine

<b>Gamestorming</b> (Gray et al., 2010)	<b>Enrique solano</b> (Solano, s.f)	<b>Andrew Rollings y Ernest Adams</b> (Rollings & Adams, 2003).
Despertar la creatividad en actividades grupales	Diseñar el juego	Diseño de juegos
1. Hacer apertura y cierre: Presentar contexto y los puntos para analizar, es el momento para la creatividad y en el cierre se debe tomar una decisión frente al problema.	1. Creación de un círculo mágico: en el cual se crea un mundo diferente a lo usual. Sacar a la persona de la rutina del trabajo	1 El concepto: Este paso consiste en encontrar la idea central del juego, este es un paso creativo, donde la inspiración se puede encontrar en cualquier lugar, lo importante es estar atentos a todos los referentes posibles, ya sean películas, libros, televisión, historias de vida, poesías. En este sentido él hace una invitación a pensar en algún referente que pueda inspirar al diseño de juegos. Estas ideas también pueden surgir a partir de otros juegos
2. Encendedores: Son las preguntas que encienden la creatividad	2. Dentro del círculo se deben representar unos desafíos y un objetivo emocionante	
3. Componentes: Elementos tangibles que permitan dar orden y seguimiento a las ideas, los elementos de juegos como cartas, fichas, dados, hojas pueden ser componentes.	3. Cómo solucionar problemas a través del juego	
4. Generar nodos: es cualquier cosa que hace parte de un sistema mayor y permite hacer relaciones entre las partes, Al hacer la apertura se generan todas las ideas posibles o componentes.	4. Juegos mentales:, parten de la solución de preguntas	
5. Espacio de entendimiento: Tener definido y organizado el espacio, las piezas y las normas de la actividad, para relacionar los nodos.	5. Definir un espacio físico y su tiempo.	2. El mundo: Para la ideación del juego también es importante establecer cuál es su mundo y el espacio en el cual se lleva a cabo la acción, luego de esto se definen los roles que el jugador debe tener en ese mundo, lo cual le ayudará al jugador a conocer lo que está tratando de lograr en el juego
6. Hacer borradores y modelos: Son un tipo de componente, puede ser	6. Misiones: dentro del círculo como varios desafíos que se deben superar.	
	7. Sistema de retroalimentación: muestra el proceso de avance, como tiempo, puntos, niveles. Para este caso se puede usar un tablero.	3. La audiencia: se debe entender la audiencia a la que va dirigido, no todo es divertido para cualquier tipo de audiencia, para esto se debe hacer la pregunta ¿Quién compraría este juego?
		4. La elaboración: En este punto, el

<b>Gamestorming</b> (Gray et al., 2010)	<b>Enrique solano</b> (Solano, s.f)	<b>Andrew Rollings y Ernest Adams</b> (Rollings & Adams, 2003).
<p>un dibujo, una escenificación, un perfil descrito, modelos en plastilina que contenga la información suficiente para plasmar la idea.</p> <p>7. Selección: Reducir un número de ideas en grupos más pequeños, se puede hacer a partir de votaciones o clasificar por orden de prioridad</p>		<p>trabajo consiste en pasar de la idea a lo concreto para construir un prototipo del juego. El juego inicia en la presentación del mundo en el cual los jugadores participarán, el cual debe tener una manifestación visible, ya sea un tablero, unas cartas, una imagen en la pantalla de un computador, es decir los componentes del mundo, adicionalmente deben estar los desafíos y las acciones para superar esos desafíos.</p>

*Nota:* Construcción propia basada en (Gray et al.,2010) (Solano, s.f) (Rollings & Adams, 2003)

Para el diseño de Brand Machine se tomaron varios de los puntos planteados anteriormente, para cada una de las etapas de diseño conceptual, entre ellos

1. Establecer un objetivo de juego, qué quiere conseguir el jugador.
2. Definición de un moderador o líder de juego.
3. Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego.
4. Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar soluciones novedosas.
5. Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades.
6. Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina
7. Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego.
8. Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación.
9. Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos.
10. Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego, tanto para la narración como a nivel visual.

11. Tener siempre presente la audiencia.

Es importante aclarar que los puntos mencionados fueron establecidos como un marco base que ayudó al diseñador del juego a definir las características de Brand Machine, pero que no fueron resueltas de forma lineal. Estos puntos se trabajaron y desarrollaron de forma paralela, lo importante era tener claro cada aspecto, sin importar que en algún momento del diseño algún punto quedará a medio definir y se continuará con otro. Lo anterior responde a un proceso creativo que no necesariamente tiene una receta de cómo se debe crear, donde lo fundamental es tener presente los objetivos que se debían alcanzar.

Como consecuencia de hablar de un proceso no lineal, a lo largo de las fases de diseño de Brand Machine no se descifro cada uno de los puntos anteriores, estos fueron resueltos por el diseñador en la medida en que iba agregando o quitando elementos en las etapas de prototipo y evaluación. Por otra parte, es importante aclarar que no siempre que se regresa a la fase de diseño se debía trabajar sobre cada punto, aquellos que quedaban definidos y evaluados con éxito ya quedaban como parte del juego y solo se seguía trabajando sobre aquellos aspectos no definidos o que presentaban fallas.

### **9.3. Instrumentos de evaluación fase de diseño.**

Para la etapa de diseño fue fundamental contar con el siguiente cuadro de evaluación, que le permitió al diseñador registrar en cada etapa de diseño qué quedaba definido, qué no, así como notas especiales para recordar en el siguiente proceso de diseño. Las notas del diseñador son fundamentales, porque funcionan como notas de recordación, pues los tiempos de diseño pueden estar muy alejados unos de otros y en el intermedio es posible que el diseñador olvide detalles importantes.

El siguiente cuadro fue diseñado respondiendo a una necesidad específicas de Brand Machine fundadas en los siguientes conceptos: la co-creación, el fomento de la creatividad, y el diseño de marca. Adicionalmente cada concepto contine una serie de variables que ayudarán al diseñador del juego a dar solución a cada una de ellas para lograr el diseño de una juego que pueda ser aplicado a escenarios corporativos.

Este cuadro puede ser tomado como base por cualquier diseñador de juego que requiera adaptarlo a un contexto y unos objetivos específicos.

**Tabla 8.** *Instrumento de evaluación etapa de diseño*

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
Para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas Identificar técnicas.	Co-creación	Participación	Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación	Anexos 1,2,3,4 y 5
		Toma de decisiones	Definición de un moderador o líder de juego	Anexos 1,2,3,4 y 5
	Creatividad	Fomentar la creatividad	Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	Anexos 1,2,3,4 y 5
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Contenido emocional del juego ( <i>engagement</i> )	Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades	Anexos 1,2,3,4 y 5
		- Objetivo del juego - Roles de los	Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina	Anexos 1,2,3,4 y 5
			Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego	Anexos 1,2,3,4 y 5

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
		jugadores - Condiciones de victoria - Mecánicas	Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos	Anexos 1,2,3,4 y 5
		- Dinámicas - Elementos - Tiempo	Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego en tanto la historia o a nivel visual	Anexos 1,2,3,4 y 5
			Tener siempre presente la audiencia	Anexos 1,2,3,4 y 5
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Establecer un objetivo de juego, qué quieren conseguir el jugador	Anexos 1,2,3,4 y 5
			Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego	Anexos 1,2,3,4 y 5

*Nota:* Construcción propia

Los resultados obtenidos en cada fase de diseño fueron la base para la etapa de prototipado y evaluación, ya que eran el sustento para crear los objetivos de cada prototipo y los aspectos a evaluar, según lo que estuviera definido o pendiente por diseñar en cada fase.

#### 9.4. Etapa 2. Evaluación de prototipos Brand Machine

Una vez diseñado conceptualmente el juego, se puso a prueba con jugadores reales para tener una retroalimentación sobre los aspectos positivos y negativos, para entrar posteriormente a un proceso de ajustes y finalmente tener una versión final. Este proceso se basó en una metodología cualitativa para la prototipación de juegos propuesta por Fullerton (2008), quien propone hacer varias iteraciones empezando con procesos sencillos hasta encontrar la experiencia que se busca.

Es importante resaltar que la guía de Fullerton (2008) está enfocada en videojuegos, pero su metodología propone una primera versión de prototipado físico que se realiza con lápiz y papel, cartas, dados, etc., el cual fue fundamental para el caso de Brand Machine. La creación de

prototipos es la base del diseño de juegos, consiste en trazar un modelo funcional de la idea de juego que permita de forma rápida, probar su viabilidad y realizar mejoras. Las primeras versiones sólo incluyen aproximaciones a la ilustración y las características físicas del juego, pero con los recursos mínimos para entender el conjunto de mecánicas o elementos de este; los prototipos físicos son los más fáciles de construir, por lo general, se crean utilizando tiras de papel, cartón y objetos domésticos con marcas dibujadas a mano y permiten responder en tiempo real a los comentarios de los jugadores (Fullerton, 2008).

La prototipación de Brand Machine se realizó tomando como referencia los siguientes pasos definidos por Fullerton (2008) en su trabajo Game Design Workshop.

1. Identificar los elementos clave del juego y luego crear una representación de cada elemento a modo de prueba. Para el caso de Brand Machine estas representaciones se hicieron con papeles, impresiones a blanco y negro de tableros y fichas de otros juegos.
2. Jugar el juego uno mismo como diseñador y formularse preguntas sobre la funcionalidad del juego como: ¿Hay coincidencia entre el diseño conceptual y su ejecución tangible? ¿Las mecánicas del juego son claras? Para este caso cada prototipo fue jugado y evaluado por el diseñador, lo cual dio resultados muy positivos en la retroalimentación de la jugabilidad.
3. Hacer los ajustes pertinentes y luego probar el resultado del anterior prototipo con jugadores reales o personas cercanas, evaluando las mecánicas, dinámicas, espacios y demás características del juego y evaluar si se logra la experiencia deseada; para ello se pueden hacer combinaciones entre reglas o eliminarlas, de tal forma que se logre hacer una clasificación de las características que son



realmente importantes. Esta evaluación para el caso de Brand Machine fue realizada por el diseñador junto con otras personas de la agencia Blumm Brand. Estas evaluaciones fueron de gran ayuda pues evidenciaron problemas en el juego que cuando el diseñador lo evalúa solo no logra identificar, lo cual permitió realizar ajustes antes de presentarlo ante un cliente real.

4. Luego de hacer los ajustes se debe poner a prueba el prototipo nuevamente, con el usuario final o cliente. Para el caso de Brand Machine este punto se desarrolló con tres clientes reales, Delgado Bravo Cirugía Oral y Maxilofacial, Habitado y Taborda Abogados.
5. Se inicia la producción del juego y su arte. Las primeras versiones del prototipo, que se pusieron a prueba por el diseñador y por el equipo de trabajo, no se trabajaron en detalle en sus ilustraciones, sin embargo, cuando se presentaron ante los dos últimos clientes se trabajó unas aproximaciones a la propuesta artística, con el objetivo de saber si la presentación gráfica del juego también resultaba llamativa para sus jugadores y así también poder tener una guía para finalizar la propuesta visual del juego. La propuesta artística de Brand Machine se desarrolló, en cada una de las etapas, con el objetivo de presentar al cliente un producto visualmente atractivo, no obstante, los ajustes de arte del juego serán realizados luego del último prototipo con un cliente, razón por la cual al finalizar esta investigación el diseño visual seguirá en proceso.

Para el caso de Brand Machine se diseñaron seis (6) prototipos, los tres primeros fueron aplicados por el propio diseñador y su equipo de trabajo y los siguientes tres fueron ejecutados con clientes reales. Cada prototipo se desarrolló con base en los resultados del diseño anterior,

por lo tanto cada prototipo debe ser evaluado con un objetivo trazado a partir del cuadro de resultados de la fase de diseño.

Lo anterior expone claramente que cada prototipo debía estar en función de poner a prueba los avances en diseño. En este caso no era necesario tener el juego diseñado en su totalidad, ya que cada fase iba sumando elementos al juego final, los cuales debían ser puestos a prueba y evaluados para saber si estos estaban funcionando o no, de tal forma que el diseñador pudiera tomar decisiones y elegir un camino mucho más acertado en la construcción del juego final, pues, como afirma Fullerton (2008), la evaluación es la actividad más importante en la que se involucra un diseñador de juegos y va más allá de simplemente jugar y recopilar comentarios, pues el juego involucra procesos de selección, reclutamiento, preparación, control y análisis a lo largo de todo el proceso de diseño para poder saber si el juego está logrando o no sus objetivos.

### **9.5. Muestra**

La muestra para la evaluación del prototipo de Brand Machine fue tomada con base en los siguientes presupuestos de Fullerton (2008):

1. Selección de probadores del juego. El primer evaluador fue el mismo diseñador, luego se probó con el equipo de trabajo de Blumm Brand y finalmente se hicieron tres (3) pruebas con clientes.

Adicionalmente, la muestra se seleccionó acorde a las sugerencias de Quintana (2006), quien propone escogerla teniendo en cuenta la pertinencia y la conveniencia de la población, es decir, la elección de los participantes que pudieran aportar más información sobre el problema de investigación, según los requerimientos del planteamiento teórico. Por lo cual, los jugadores que participaron en Brand Machine fueron personas que conocían y tenían toda la información sobre la

marca. Adicionalmente las pymes que participaron en la prototipación fueron escogidas por un lado porque hacían parte de los clientes de Blumm Brand y por otro porque respondían a la necesidad de evaluar estados diferentes de la marca, una marca nueva y otra con trayectoria o en proceso de rebranding. En primer lugar se seleccionó un jugador interno de la agencia y luego los clientes fueron seleccionados teniendo en cuenta los siguientes criterios. El primero, que fueran empresas pequeñas que estuvieran en proceso de crear por primera vez su marca, por un lado Delgado Bravo que aunque es una marca nueva, sus fundadores tienen varios años de experiencia en el sector odontológico y la marca habitado que es completamente nueva. En segundo lugar, se buscó una empresa que estuviera en proceso de rebranding como el caso de Taborda Abogados. En Tercer lugar, se seleccionaron empresas con las cuales se presentó en proyecto de evaluación de un prototipo de juego para la creación de identidad de marca y las cuales aceptaron hacer parte de la investigación sin cobro por parte de la agencia. En cuarto y último se buscaron clientes que pertenecieran a sectores muy diferentes, en este caso, salud, industrias culturales y derecho, no obstante pueden ser otros sectores.

El número de prototipos realizados se basó en la capacidad operativa de recolección y análisis de resultados, teniendo en cuenta que serían ejecutados por una persona en un periodo de cuatro meses, lo cual implicó considerar un número realista de pruebas. Así las cosas se prototipo de la siguiente manera:

- Prototipo 1: Realizado por el diseñador del juego

- Prototipo 2: Realizado por personas pertenecientes al equipo de Blumm Brand.
- Prototipo 3: Realizado por el diseñador del juego
- Prototipo 4: Realizado con cliente: Delgado Bravo Cirugía Oral y Maxilofacial
  - Javier Alexis Delgado, Cirujano Maxilofacial
  - Guillermo Bravo, Cirujano Maxilofacial
  - Argenis Niño, Diseñadora Gráfica
  - Diseñador del juego
- Prototipo 5: Realizado con cliente: Habitado
  - Daniela Franco - Músico
  - Sebastián Garcerá - Músico
  - Álvaro Andrés Villa Máster - Diseñador de Marca
  - Diseñador del juego
- Prototipo 6: Realizado con cliente: Taborda Abogados SAS
  - Vívian Sánchez Cipagauta – Abogada Asociada
  - Gina García Gutiérrez – Socia (Abogada)
  - Humberto Suárez Gómez – director TI (Abogado)
  - Karen Lorena Granados Piragauta – Abogada Asociada

Con esta muestra se desarrollaron las sesiones de prueba en las cuales se explicó de forma rápida y clara el juego. Durante la sesión se observó y se registró el desarrollo del juego con las percepciones tanto de los jugadores como del diseñador.

## 9.6. Técnicas de recolección de información

Las sesiones de prototipación abrieron un espacio de retroalimentación con los jugadores en el que se intercambiaron opiniones sobre la experiencia en la actividad, dando respuesta a diferentes preguntas. Esta retroalimentación se hizo de forma grupal una vez terminado el juego y se tomó nota de las respuestas para hacer posteriores ajustes al prototipo, teniendo en cuenta las siguientes técnicas de recolección de información:

**9.6.1. Observación Participante.** Consiste en la inclusión del investigador en el grupo de investigación con el fin de recopilar datos a través de entrevistas o documentos e implica la redacción detallada de la observación (Bryman, 2012). Es un trabajo etnográfico que tiene como resultado el llamado diario de campo, que para este caso es el diario del juego (Quintana, 2006). El diseñador durante la prueba del juego estuvo atento a la acogida de la actividad - el *engagement* - por parte de los participantes y la facilidad con la que se logró dirigir el desarrollo de este. El diario sirvió para registrar todos los detalles del desarrollo del juego. Si bien, esta investigación no es etnográfica, el diseñador del juego hizo parte del grupo de jugadores y por tanto su perspectiva fue muy importante y todo aquello que observó en los demás participantes se consignó y registró para la evaluación del juego.

**9.6.2. Focus Group.** Al finalizar cada sesión de juego el diseñador hizo un cierre de la actividad pidiendo a los jugadores que evaluaran el juego en un conversatorio o focus group. Esta es una técnica de entrevista en la que participan varias personas, el objetivo es que los participantes discutan sobre un tema puntual con la guía de un moderador (Bryman, 2012). Para el caso de Brand Machine, el guía fue el diseñador del juego, este guió la conversación a partir de unas preguntas previamente diseñadas con base en los puntos importantes del diseño del

juego, para lo cual se retomó los objetivos iniciales en cuanto a fomento de la creatividad, co-creación, gamificación e identidad de marca.

Este focus group fue realizado tomando como base la propuesta de Bryman (2012) con respecto a este tipo de recolección de información en investigaciones cualitativas, la cual presenta diferentes estrategias para moderar estas sesiones. Por una parte, un enfoque abierto y por otra un enfoque intermedio que utiliza una guía de temas para ser abordados en la sesión, sin embargo, ambas estrategias deben permitir generar una discusión entre los participantes que genere nuevas ideas.

El focus group diseñado para Brand Machine tuvo un enfoque más estructurado, pues el diseñador tenía una guía clara sobre los temas que debían ser abordados. Esta técnica se ejecutó retomando las recomendaciones de Bryman (2012), quien establece que las sesiones deben iniciar con una introducción por parte del moderador, explicando los objetivos, la dinámica de la charla y el tiempo, al finalizar agradecerá a los participantes y explicará para qué serán utilizadas sus respuestas.

Los focus group fueron diseñados a partir de la hoja de resultados de la etapa de diseño con el objeto de establecer los objetivos y las variables de evaluación, para tener clara la estructura de cada focus group y las preguntas que se debían hacer a los participantes. No obstante, el hecho de que el diseñador tuviera unas preguntas previamente diseñadas no quería decir que este abordara a los participantes pregunta por pregunta, por el contrario los focus group se llevaron a cabo como una conversación abierta en la que se iban tratando varios puntos y en la medida en que el diseñador iba encontrando las respuestas las iba anotando en su hoja de resultados, así como ideas adicionales que surgen del intercambio de ideas.

A continuación, se presentan los instrumentos base con los que el diseñador moderó cada uno de los focus group:

**9.6.3. Entrevista semiestructurada.** El diseñador de juego realizó una evaluación de los prototipos a partir de entrevistas, para las cuales tenía una lista de preguntas y temas a tratar previamente estructurados a modo de guía.

Este tipo de entrevistas se caracterizan por tener unas preguntas preparadas con antelación que no necesariamente se deben seguir al pie de la letra, lo importante es guiar la conversación de tal manera que se den respuesta a todas las preguntas planteadas, por ello, es de gran importancia que quien realice la entrevista esté sumamente atento a la conversación para comprender las respuestas así como identificar patrones y comportamientos.

Adicionalmente, si la investigación se ejecuta con grupos diferentes y en diferentes momentos se debe tener clara la estructura para utilizarla en todas las entrevistas, con el objetivo de poder comparar los resultados. Bryman (2012) propone que, para organizar una entrevista semiestructurada, el investigador formule las preguntas teniendo en cuenta un orden por áreas temáticas, de tal forma que pueda pasar entre preguntas de forma fluida en la conversación.

Consecuentemente, en los prototipos de Brand Machine se hicieron entrevistas semiestructuradas en varios de los casos, en las que participaron miembros de la agencia, el Máster y el diseñador de la Marca; cada uno fue entrevistado por el diseñador del juego teniendo como referencia un cuadro de preguntas por categoría y las mismas preguntas se repitieron en diferentes momentos, tanto para el miembro de la agencia como para el Máster, de tal forma que los resultados se pudieran comparar para continuar la evolución en el juego y para establecer tanto los aspectos positivos como los negativos. En cuanto a la entrevista para el Diseñador de la identidad visual, esta fue planteada y realizada solo para él, pero se evaluó en dos momentos

diferentes del desarrollo del juego con las mismas preguntas para poder comparar las respuestas y evaluar los resultados.

## 9.7. Instrumentos de evaluación etapa de prototipación

### 9.7.1. Instrumento Prototipo 1 evaluado por diseñador del juego

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación a la co-creación de identidad de marca

**Tabla 9.** *Instrumento de evaluación prototipo 1*

Objetivos Específicos	Concepto	VARIABLES	Técnica	Pregunta
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	- Participación	Observación participante Diseñador del Juego	¿Todas las personas participaron? ¿Llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?
	Creatividad	- Preguntas para fomentar la creatividad - Convergencia y Divergencia	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Contenido emocional del juego ( <i>engagement</i> ) - Objetivo del juego - Roles de los jugadores - Condiciones de victoria - Mecánicas - Dinámicas - elementos - Tiempo	Observación participante Diseñador del Juego	Número de Jugadores Cantidad de retos Probabilidad de caer en un reto Tiempo mínimo para llegar al final del juego Sistema de puntos y victorias
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca	Categorías de la identidad de marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos están enfocados en las categorías de la identidad de marca?

*Nota:* Creación propia



### 9.7.2. Instrumento Prototipo 2 Evaluado por miembro de la agencia

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación a la co-creación de la identidad de marca

**Tabla 10.** *Instrumento de evaluación prototipo 2*

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	- Participación	Entrevista Semiestructurada miembro de la Agencia	¿Todas las personas participaron? ¿Llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?
	Creatividad	- Preguntas para fomentar la creatividad - Convergencia y Divergencia	Entrevista Semiestructurada. Persona interna de la agencia	¿Los retos permiten sacar a las personas de las respuestas más comunes? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Contenido emocional del juego ( <i>engagement</i> ) - Objetivo del juego - Roles de los jugadores - Condiciones de victoria - Mecánicas - Dinámicas - Elementos - Tiempo	Entrevista Semiestructurada miembro de la agencia	¿El número de jugadores fue adecuado? ¿El tiempo del juego fue suficiente? ¿Las instrucciones del juego y los retos fueron claros? ¿La cantidad de retos es adecuada o pueden ser muchos? ¿El juego fue divertido? ¿El sistema de puntuación motiva a seguir jugando? ¿Le cambiaría algo al juego? ¿Las instrucciones del juego fueron claras?
Establecer un proceso de branding orientado a la construcción de identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías de la identidad de marca	Entrevista Semiestructurada miembro de la agencia	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?

*Nota:* Creación propia

### 9.7.3. Instrumento Prototipo 3 Evaluado por diseñador del juego

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación al tablero

**Tabla 11.** *Instrumento de evaluación prototipo 3*

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Mecánicas - Dinámicas - Elementos	Observación participante Diseñador del Juego	Cantidad de retos Probabilidad de caer en un reto El azar
Establecer un proceso de branding orientado a la construcción de identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías de la identidad de marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos están enfocados en las categorías de la identidad de marca?

*Nota:* Construcción propia

### 9.7.4. Instrumento Prototipo 4 evaluado por cliente

Objetivo: Evaluar las preguntas para el diseño de Identidad de Marca

**Tabla 12.** *Instrumento de evaluación prototipo 4*

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en unas actividades gamificado.	Co-creación	- Participación - Toma de decisiones	Observación participante Diseñador del Juego Focus Group	¿Todas las personas participaron? ¿Llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?
	Creatividad	- Fomentar la creatividad	Observación participante Diseñador del Juego Focus Group	¿El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado? ¿Las decisiones se tomaron entre todos? ¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva en el cuestionario? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?

Objetivos Específicos	Concepto	VARIABLES	Técnica	Pregunta
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Objetivo del juego - Mecánicas - Tiempo	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los jugadores entendieron las preguntas? ¿Cuál fue la actitud de los jugadores? ¿Con el paso del tiempo el interés en el juego se mantuvo? ¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego? ¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?
			Focus Group	¿El número de jugadores fue adecuado? ¿El tiempo de juego fue suficiente? ¿Las preguntas fueron claras? ¿El juego fue divertido? ¿Los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Le cambiaría algo?
Establecer un proceso de branding orientado a la construcción de identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías identidad de marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?
			Focus Group	¿Al finalizar el juego sienten que hubo un aporte significativo, real y concreto a la identidad de marca?
			Entrevista Semiestructurada Diseñador de la identidad de Marca	¿Es pertinente la información entregada como resultado del juego? ¿En qué ayudó a mejorar su experiencia en la creación de la identidad? ¿Qué información importante cree que faltó?

*Nota:* Construcción propia

### 9.7.5. Instrumento Prototipo 5 y 6 evaluado por cliente

Objetivo: Poner a prueba el juego completo de Brand Machine

**Tabla 13.** *Instrumento de evaluación prototipos 5 y 6*

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	- Participación - Toma de decisiones	Observación participante Diseñador del Juego	¿Todas las personas participaron? ¿Llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?
			Focus Group	¿El resultado de cada misión fue el resultado del aporte de todos los jugadores? ¿El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado?
			Entrevista Semi Estructurada Máster	¿Todas las personas participaron? ¿Llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?
	Creatividad	- Fomentar la creatividad	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?
			Focus Group	¿Los retos permiten sacar a las personas de las respuestas más comunes? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?
			Entrevista Semiestructurada Máster	¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas? ¿Los retos permiten generar resultados novedosos?
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Contenido emocional del juego ( <i>engagement</i> ) - Objetivo del juego - Roles de los jugadores - Condiciones de victoria - Mecánicas - Dinámicas - Elementos - Tiempo	Observación participante Diseñador del Juego	¿El juego se desarrolló de forma fluida sin necesidad de la intervención del diseñador del juego? ¿Los jugadores entendieron los retos rápidamente? ¿Cuál fue la actitud de los jugadores frente al reto, motivados o no? ¿Llamó la atención? ¿Con el paso del tiempo el interés sobre el juego se mantuvo? ¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego? ¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Los jugadores que participaron son de

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta
				la misma área? ¿Sí o No? ¿En caso de que sea no, esto contribuye a la diversidad de conocimientos?
			Focus Group	<p>¿El objetivo del juego es claro para todos?</p> <p>¿El número de jugadores fue adecuado?</p> <p>¿El tiempo del juego fue adecuado?</p> <p>¿Las instrucciones del juego y los retos fueron claros?</p> <p>¿Los materiales del juego fueron pertinentes?</p> <p>¿La cantidad de retos es interesante o pueden ser muchos?</p> <p>¿El juego fue divertido?</p> <p>¿El sistema de puntuación motiva a seguir jugando?</p> <p>¿Los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?</p> <p>¿Se logra disociar la personalidad propia con la construcción de la personalidad de la marca?</p> <p>¿Cómo evalúan el rol del máster, ayudó a resolver dudas sobre el juego, aportó a la creación de la identidad de marca, sus aportes fueron valiosos?</p> <p>¿Recomendaría este juego a otras marcas?</p> <p>¿Le cambiaría algo?</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta
			Entrevista Semiestructurada Máster	<p>¿Las instrucciones del juego fueron claras?</p> <p>¿Cómo es la experiencia de ser moderador del juego?</p> <p>¿La hoja de resultados es clara?</p> <p>¿El orden de las preguntas fue coherente y ayudó al proceso de co-creación?</p> <p>¿Considera que el rol del Máster es divertido?</p> <p>¿El Máster logra hacer aportes en la definición de la identidad de marca? ¿Qué tan receptivo fue el grupo a sus opiniones y a su participación? ¿Tuvo algún momento incómodo y como lo resolvió? ¿Qué siente que debería fortalecer para mejorar la experiencia de Máster? ¿En qué área? (empatía, conocimiento del juego, conocimiento sobre identidad de marca, conocimiento sobre el cliente)</p> <p>¿Le cambiaría algo?</p>
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?
			Focus Group	¿Al finalizar el juego sienten que hubo un aporte significativo, real y concreto a la co-creación de la identidad de marca? ¿Considera que hay ventajas diferenciales en el proceso de co-creación de la identidad de marca a partir de procesos gamificados? En otras palabras, ¿considera que el proceso es diferente en un escenario de juego a un escenario tradicional?
			Entrevista Semiestructurada Máster	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca? ¿Hubo un aporte significativo, real y concreto a la co-creación de la identidad de marca? ¿Ve diferencias en el proceso de co-creación de la identidad de marca a partir de procesos gamificados?

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta
			Entrevista Semiestructurada	¿Es pertinente la información entregada como resultado del juego?
			Diseñador de la Identidad de Marca	¿En que ayudó a mejorar su experiencia en la creación de la identidad? ¿Qué vio diferente de un briefing realizado de la manera tradicional? ¿Qué información importante faltó? ¿Hay información suficiente y pertinente sobre lo que el cliente se imagina de la marca a nivel visual? ¿Esta información ayudó al proceso de diseño?

*Nota:* Construcción propia

### 9.8. Técnica de análisis de la información

Para la evaluación de la información obtenida en el focus group inicialmente se registraron las respuestas a cada una de las preguntas, luego se categorizó por los aspectos de mayor interés, que fueron los aspectos positivos del juego, que se definieron como aquellos que no se deben cambiar; y los aspectos a mejorar sobre los cuales se trabajaron en el siguiente prototipo. Además de la categorización por aspectos positivos y aspectos a mejorar, se realizó una interpretación de los hechos por parte del diseñador como observador participante, quien tenía claro los puntos a evaluar y los vivenció en la media que diseñó y puso a prueba el juego. Esta interpretación, es la que quedó consignada en el diario de campo y constituyó un insumo importante para que este tomara decisiones sobre Brand Machine.

## **10. Resultados**

Los siguientes resultados son el producto de los anexos 6 al 11, los cuales contienen las respuestas de los focus group realizados en los diferentes prototipos, las encuestas semiestructuradas al Máster y el diseñador de marca, así como la observación participante del diseñador del juego. Como se mencionó en la metodología, esta fue una investigación de carácter longitudinal, lo cual quiere decir que se hicieron evaluaciones en diferentes momentos, por tal razón para facilitar el análisis de la información se agruparon los resultados en las categorías principales de esta investigación: Co-creación, fomento de la creatividad, gamificación e identidad de marca. De esta manera se pudo observar en paralelo los resultados obtenidos en cada categoría y su comparación entre los diferentes prototipos.

Los resultados acá expuestos son el producto no solo de la comparación entre los diferentes prototipos, en cuanto a una misma categoría, sino que evidencian el proceso de diseño de Brand Machine y como cada prototipo aportó a la propuesta final teniendo en cuenta los dos momentos principales, el momento de diseño y el momento de prototipación.

### **10.1. Resultados etapa de Diseño**

Este juego fue diseñado para agencias de comunicación que trabajan en el diseño de identidad de marca con pymes y empresas pequeñas. Es este juego, participan las personas que crean la marca y personas que puedan tomar decisiones sobre ella, sin embargo, este tiene la posibilidad de ser escalado a empresas más grandes, pero para ello es importante iniciar un proceso de diseño y prototipado que muestre como las agencias de comunicación pueden aplicar este juego a la construcción de identidad de marca con empresas grandes que han tenido un desarrollo y experiencia más amplio que una pyme.



Durante la etapa de diseño del juego fue fundamental tener presente el objetivo de la co-creación de la identidad de marca, pues esto implicó la forma en que se crearon los retos ya que era importante que cada actividad permitiera la participación de todos los jugadores. Si alguno de los retos genera resultados o decisiones tomadas por un solo jugador, no puede ser incluido en la metodología de Brand Machine, no obstante aunque el juego tiene actividades individuales estas están orientadas a que cada jugador pueda tener su espacio de reflexión y generación de ideas para luego compartir.

Por otra parte, si la metodología también tiene como objetivo incluir a la agencia dentro del proceso de co-creación, el juego debe tener un representante de esta. En consecuencia, se diseñó el rol de moderador, El Máster, quien aporta a la co-creación con sus conocimientos en diseño de marca y comunicación, su intervención ayuda a los jugadores a enfocar los retos y la toma de decisiones.

Así las cosas el proceso de diseño implicó la creación de un perfil del Máster, el cual se recomienda debe tener una formación en áreas de Comunicación Social, Diseño Gráfico, Artes Visuales, Psicología y/o Antropología con conocimiento en los procesos de diseño de identidad de marca y, por último, cumplir con unas cualidades personales que le permitan liderar el grupo, como la empatía, una alta capacidad de socialización, buen manejo de estrés, habilidades comunicativas en su expresión oral, respeto por los criterios de los otros evitando los juicios de valor, capacidad de ser un mediador entre diferentes partes y por sobretodo un buen escucha.

Los retos de Brand Machine, además de ser diseñados en función de permitir la co-creación de la identidad de marca, también debían permitir a los jugadores fomentar la creatividad, por ello cada uno de los retos se basan en la creación de borradores, es decir plasmar las ideas a través de dibujos, escritos u otras manualidades; para este caso se diseñaron retos

basados en dibujo, escritura, preguntas rápidas y votaciones. Estos borradores son usados en Brand Machine como una forma de estimular la multiplicidad de ideas en los jugadores de forma individual y la representación de las decisiones tomadas en equipo, de tal forma que los jugadores puedan materializar sus ideas. A su vez, la creación de modelos en cada reto ayuda a los jugadores a generar muchas ideas alrededor de un mismo problema o pregunta con respecto a la identidad de marca, de tal manera que entre todos pueden encontrar ideas novedosas que no habían visto o compartido sobre esta.

El proceso de diseño de Brand Machine no solo contempló la creación de retos que alejen a las personas de la cotidianidad y que activen la imaginación, sino que se buscaron estrategias para que los jugadores logran crear la identidad de marca de una manera divertida en una actividad gamificada. Para ello se diseñó un tablero con un sistema de puntos y condiciones de victorias, cuyo objetivo es ubicar al jugador en el progreso del juego para que se sienta en un ambiente diferente a la oficina. Otro elemento diseñado fue el sistema de puntos con monedas, que los participantes pueden ganar según su desempeño, esto con el fin de generar emociones en el juego y ayudar a evaluar los resultados del proceso de la construcción de la identidad de marca. A estas monedas se adicionó una utilidad, la compra de piezas para la creación de un súper personaje, el Súper Brand Machine, para que los jugadores materialicen la evolución del juego y el cumplimiento del objetivo.

La ruta del juego está definida por actividades consignadas en tarjetas de retos, que son la guía para el Máster o guía del juego. Le permiten indicar las instrucciones de cada actividad, por ello deben ser redactadas de forma concreta, de lo contrario se presta para confusiones tanto en la instrucción como en la ejecución del reto; el progreso del juego se visualiza en el tablero que tiene representado cada reto, de tal forma que el equipo avanza con una ficha en la medida que

va cumpliendo cada uno de ellos. Por último, se cuenta con otros materiales de apoyo para la ejecución de cada reto que consisten en hojas de ayuda que ejemplifican el objetivo del reto. Para la materialización de los borradores el juego cuenta con hojas de papel de varios tamaños, colores, marcadores, un tablero para actividades grupales que permite la intervención a todos los jugadores al mismo tiempo y un reloj, que debe ser visible para todos y no solo para el Máster, para que los jugadores puedan conocer el avance del tiempo.

Aunque para este caso el diseño visual del juego no es el definitivo, si se exploró el concepto base para el diseño posterior y final, por ello se trabajó en una estética que ayudará a los jugadores a sentirse en una fábrica de marcas. El diseño se enfocó en el tablero, el cual representa elementos industriales, por lo cual los jugadores avanzan entre tubos, poleas, engranajes y demás objetos que hacen alusión a una maquinaria compleja. Cada reto está representado por una unidad funcional de la fábrica.

Lo anterior estaba enfocado en la construcción de identidad de marca, por ello se establecieron unas preguntas base que los jugadores deben responder a partir de cada reto para crear la identidad de marca. Este proceso de diseño de preguntas se basó en la investigación teórica sobre identidad de marca, dando como resultado las siguientes: ¿Cuándo nació la marca?, ¿Quiénes la crearon?, ¿Por qué fue creada?, ¿Ha habido cambios en el tiempo, si no es nueva?, ¿Cuál es la necesidad o problema que están solucionando?, ¿Cuánto tiempo de existencia lleva en el mercado?, ¿A qué se dedica?, ¿Cuáles son los productos o servicios?, ¿Cómo se busca crecer?, ¿Cómo se ve en 5 años? Entre otras. Estas fueron la base para formular los retos, a partir de los cuales el Máster y los jugadores puedan encontrar las respuestas.

Los procesos de diseño y prototipado fueron acompañados por evaluaciones en distintos momentos realizadas por el mismo diseñador del juego, el Máster (diferente al diseñador del

juego), el miembro interno de la agencia, los clientes y un diseñador de la identidad de marca visual. Cada prototipo evidenció aspectos a mejorar dentro de la Metodología y aspectos positivos que permitieron llegar a la Metodología final de Brand Machine.

## **10.2. Resultados etapa de Prototipación**

El proceso de prototipación de Brand Machine consistió en seis (6) prototipos diferentes evaluados con grupos diferentes. Aunque cada evaluación tenía objetivos distintos, la sumatoria de todas las evaluaciones permitió evidenciar qué funcionaba y qué no para el juego, lo que permitió al diseñador del juego tomar decisiones con respecto a la metodología para que esta cumpliera con el objetivo principal.

Como se presentó en los resultados de la etapa de diseño, la co-creación fue una característica fundamental en el proceso de diseño y por tanto era importante evaluar en cada prototipo si esto se cumplía o no. Al finalizar todos los prototipos se evidenció que la metodología cumple con este objetivo pues cada jugador aportó a la identidad de marca desde su experiencia y conocimiento, así como hubo aportes gracias a la participación del Máster, quien aunque no tiene un rol de jugador, contribuyó a la creación de la marca desde una perspectiva estratégica de la comunicación.

La co-creación se logró en la medida en que cada misión dio como resultado un consenso entre todos los jugadores, con un buen nivel de interacción entre estos. No obstante, es importante anotar que la interacción del Máster puede verse afectada si se complejiza la responsabilidad en la toma de apuntes de resultados, este proceso debe ser fácil y rápido y si no hay tiempo para la escritura de respuestas, este debe tener ayudas extra para consignar la información en el entregable del cliente, de lo contrario se puede ver afectada su participación activa y la co-creación.

Para lograr la co-creación todos los jugadores deben tener conocimientos sobre la marca y poder de toma de decisiones. En razón a esto, el Máster antes de la participación en el juego debe hacer una investigación previa de la marca y del sector. Si bien, esta metodología fomenta la conversación y el debate, si no se guía de forma correcta por el Máster, el tiempo del juego puede llegar a ser muy largo, por lo que es crucial que el Máster tenga claridad en el tiempo máximo de cada reto y que los jugadores también puedan hacer seguimiento al avance del tiempo para que no se presenten conversaciones que afecten la duración del juego y no aporten a la creación de la identidad de marca.

Al evaluar si los jugadores incentivaron su creatividad, el resultado fue que se propició la generación de ideas nuevas para ellos y para el crecimiento y fortalecimiento de la marca. Adicionalmente, la metodología permite a los jugadores pensar en temas o problemas de su marca que en otros espacios no lo pueden hacer, por tanto, la novedad está en la experiencia de los jugadores. Poner a pensar a las personas con actividades diferentes a los de su rutina diaria no solo aporta a la generación de ideas sino a que ellos se sientan motivados a continuar trabajando con su marca y se estimula el trabajo colaborativo. En cuanto a los retos que implican actividades manuales como dibujar o escribir, estos fueron recibidos de forma positiva por los participantes pues plantea la posibilidad para que las personas no solo expresen lo que piensen, sino que encuentren nuevas ideas para compartir con los otros jugadores.

El juego es un espacio para que los jugadores puedan pensar en su identidad de marca, hacer un ejercicio que anteriormente no habían hecho, descubriendo aspectos importantes de ella. La conversación entre las personas permite generar acuerdos y ver que no siempre se pueden dar algunas cosas por sentado, es posible que por falta de espacios como este las personas tengan ideas diferentes con respecto a la marca sin saberlo.

En cuanto a las reglas del juego la prototipación evidenció que Brand Machine funciona bien cuando hay más de tres participantes. El tiempo es un factor de gran importancia en el juego, pues todos los jugadores que participaron lo consideraron largo, pero divertido, estiman que es un tiempo necesario para poder obtener los resultados que se requieren, sin embargo es importante que el Máster durante todo el juego esté controlando el tiempo para que este no sea mayor al programado.

La prototipación reiteró que el rol del Máster, con conocimientos en diseño de marca, es fundamental para la buena ejecución del objetivo del juego, pues es indispensable la orientación de una persona capacitada en este tema para enfocar cada reto. Ser Máster requiere de preparación en el juego y en temas de creación de marca, por lo cual el Máster no será una persona que lee las instrucciones del juego y está listo para guiarlo, él deberá contar con una capacitación previa para poder participar en este rol. Para el caso de Brand Machine quien evaluó el rol del Máster fue una persona con experiencia en diseño de marca que primero participó como observador de un juego, para luego ser él quien asumía el lugar de líder.

Los prototipos de Brand Machine evidenciaron que la creación de la identidad de marca, a partir de un proceso gamificado, requiere que los jugadores avancen de forma ordenada y por categorías de la identidad de marca, pues si los retos no tienen un orden pueden confundir a los jugadores y en consecuencia obstaculizar la consecución del objetivo del juego.

Brand Machine además de permitir la construcción de identidad de marca, proporciona un diagnóstico sobre qué tanto los representantes de la marca tienen claro sobre esta, permitiendo plantear sugerencias y posibles tareas en función de mejorar la identidad de marca. Adicionalmente, esto incentiva a los jugadores a trabajar mucho más por su marca y afianza el compromiso con esta.

Los resultados evaluados por el diseñador de la marca fueron de gran utilidad pues incentivan su creatividad ya que los resultados producto de los retos de dibujos o referencias visuales se convierten en una guía de la expectativa que tiene el cliente sobre su marca.

Los resultados de los prototipos evidencian que Brand Machine permite construir una identidad de marca completa, a partir de procesos gamificados enfocados en la co-creación entre clientes y agencia, y ser la base para la creación de estrategias de comunicación sólidas; para ello los resultados se deben materializar y consignar en un entregable tanto para el diseñador como para el cliente.

Así las cosas, se logró cumplir con el objetivo inicial, la construcción de una metodología gamificada para la creación de marca, la cual al finalizar la etapa de prototipación logra que una pyme construya su identidad de marca de forma conjunta con su equipo de la mano de personas expertas en el área de comunicación, no obstante, es importante resaltar que Brand Machine es una metodología gamificada, que seguirá en construcción y constante evaluación.

### **10.3. Diario de Campo. El paso a paso de cómo se diseñó Brand Machine**

#### **10.3.1. Prototipo 1**

El primer prototipo se hizo según las recomendaciones de Fullerton (2008), quien establece que la primera versión debe ser realizada y jugada por el mismo diseñador.

Esta primera versión del juego se diseñó de la siguiente manera:

Se hizo una división de las categorías que se deben definir en la identidad de marca: misión, visión, valores, arquetipo, personalidad, propuesta de valor, perfil del cliente y competencia.

Una vez definidas estas categorías se diseñó el primer tablero, conformado por casillas de diferentes colores y cada color corresponde a una categoría; este se debía recorrer con un dado de

seis (6) caras, cuando el jugador lanzaba el dado debía tomar una tarjeta del color de la casilla en la que se ubicaba. Si se caía en casillas con escaleras se podía avanzar o retroceder. Las respuestas debían ser consignadas en el segundo tablero.

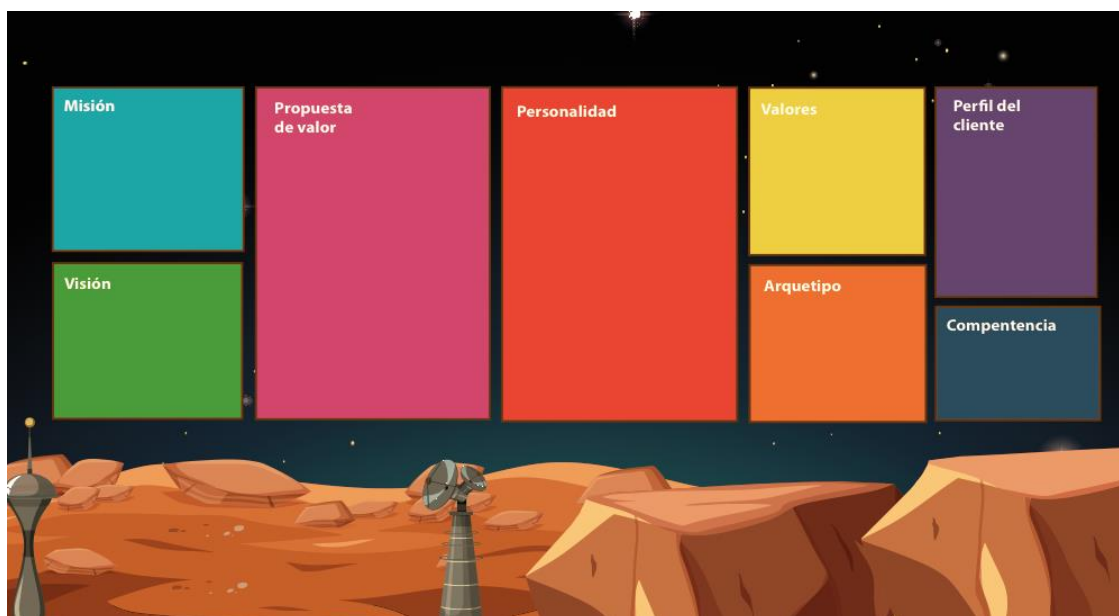
Esta primera versión consistía en un viaje en el tiempo, donde el punto de inicio era el presente y el punto final era la llegada al futuro. Por eso se escogió una visual que representara un viaje espacial que permitía transportar a la marca del presente al futuro, de tal manera se seleccionaron elementos que representarían la galaxia.

**Figura 6.** *Tablero del Juego prototipo 1*



*Nota:* Contrucción propia. Diseño visual del tablero para el primer prototipo



**Figura 7.** *Tablero de Resultados prototipo 1*

*Nota:* Contrucción propia. Diseño visual del tablero primer prototipo para la sección de respuestas

Continuando con el diseño de las reglas del juego, para establecer el número de retos primero se jugaron dos versiones, una con tres (3) fichas hasta llegar al final y otra con cinco (5) fichas; en cada versión se contó el número de veces que se cayó en cada color, dando como resultado un promedio de diez y seis (16) retos que debían diseñarse por categoría. El tiempo en dar la vuelta completa al tablero es aproximadamente una (1) hora, teniendo en cuenta que en esta prueba no se jugaron los retos.

Para diseñar los retos se hizo primero una tabla de preguntas sobre cada categoría, basado en los resultados del marco teórico, para luego pasarlas a retos gamificados.

Figura 8. Tabla de Preguntas

Misión	Visión	Valores	Arquetipo	Personalidad	Propuesta de valor	Perfil del cliente	Competencia
¿Cuál es la necesidad o problema que está solucionando?	¿Cómo seremos en el futuro?	¿Si la empresa fuera una persona que valores tendría?	¿Cuál es el principal mensaje? - Amistad, felicidad, igualdad, innovación, esfuerzo, romper las reglas, lograr sueños, protección.	¿Si la empresa fuera una persona famosa quien sería?	¿Qué quieren mis clientes?	¿Qué rango de edad tiene mi cliente?	¿Quién es mi competencia directa?
¿Por qué se está en este negocio y no en otro?	¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	¿Si la empresa fuera una persona qué defectos/ debilidades?	¿Si la empresa fuera una persona qué defectos/ debilidades?	¿Si la empresa fuera un animal, cual sería?	¿Cuáles son los trabajos de mi cliente?	¿Mis clientes son exclusivamente hombres, mujeres?	¿Quién es mi competencia a nivel local?
¿Qué hacemos?	¿Cuáles son los objetivos a corto plazo?	¿Si la empresa fuera una persona que valores no tendría?		¿Si la empresa fuera una persona que haría en su tiempo libre?	¿Cómo le brindo alegría a mi cliente?	¿Dónde viven mis clientes?	¿Quién es mi competencia a nivel nacional?
¿Dónde lo hacemos?	¿Cuáles son los objetivos a mediano plazo?	¿Si fuera un cliente que valores debería identificar?		¿Cómo se expresa en si día a día? ¿Habla de tu o de usted?	¿Qué diferencia a la empresa de la competencia?	¿A qué se dedican mis clientes, como se ganan la vida?	¿Quién es mi competencia a nivel internacional?
¿Por qué fue creada la empresa?	¿Cuáles son los objetivos a largo plazo?	¿Si fuera un cliente que valores debería identificar?		¿Qué medios de comunicación consume?	¿Cómo es la relación con el cliente Personal, lejano, autoservicio, VIP.	¿Qué medios de comunicación utilizan?	
¿Cómo lo hacemos?	¿Cuáles son las cualidades que deben tener las personas que trabajan?	¿Si fuera un trabajador que valores debería identificar?		¿Qué medios de comunicación consume? - Formal o divertido - Tecnológico o artesanal - Práctico o emocional - Campo o ciudad - Planificador o aventurero	¿Qué beneficios le aporta la empresa al cliente?	¿En qué etapa de la vida están? Solteros, casados, con hijos, niños, estudiantes.	
¿A quién ayudamos?	¿Qué se quiere aportar a la sociedad?	¿Cuales son los principios éticos?			¿Qué beneficios le aporta la empresa al cliente?	¿Qué actividades realiza en el día a día?	
¿Qué factores determinan el precio?	¿Qué recursos necesita la empresa para lograr sus objetivos?	¿Cómo se muestran los valores?		¿Con que marcas se identifica?	¿Cuáles son los dolores del cliente?	¿Qué nivel de formación tiene?	

Nota: Construcción propia. Tabla de las preguntas realizadas para cada categoría de la identidad de marca

Figura 9. Prueba del Juego Prototipo 1



Nota: Contrucción propia. Foto de la prueba del funcionamiento de las reglas del juego en el primer prototipo

Luego se hicieron diez y seis (16) cartas por cada color, de acuerdo al promedio realizado anteriormente, cada una debía contener un reto con base en las preguntas de cada categoría. Los tipos de retos planteados fueron: piensa rápido o pasa, todos votan, stop y reto grupal. Cada uno de los papeles blancos, que se observan en la figura número 9, fueron utilizados como representación de las tarjetas que escogerían los jugadores al caer en cada casilla, en cada uno de ellos tenía anotada la categoría y el reto.

La introducción del juego y los retos diseñados para este prototipo se presentan a continuación, tal como se presentaron ante el evaluador interno de la agencia sin hacer correcciones de redacción, con el fin de poder preservar el histórico del desarrollo del juego. Varios de los retos aún no presentaban el tiempo sugerido para su ejecución.

La introducción del juego era la siguiente: Hola, vas a iniciar un viaje que te permitirá preparar a tu marca para llegar al futuro, cada paso que des será un reto que te permitirá estar mucho más preparado para afrontar el futuro. En este viaje debes definir tus objetivos, así como escoger un líder de viaje, tus acompañantes y gestionar permisos. Pero no te preocupes no estarás solo, todos tus compañeros te pueden ayudar a superar cada reto.

Buen viaje

**Tabla 14.** *Categorías y Retos prototipo 1*

<b>Categoría</b>	<b>Reto</b>
Misión	<p>Reto 1</p> <p>Pregunta rápida</p> <p>El inspector de inmigración quiere saber qué hace tu marca actualmente y qué es lo que quieres hacer en el futuro. No olvides decirle lo importante que es que puedas llegar al futuro. Sin este permiso no podrás continuar, así que, puedes pedirles a tus compañeros que te ayuden. No puedes demorarte más de dos minutos. Al pasar el tiempo deberás esperar hasta tu próximo turno para intentarlo nuevamente</p>
	<p>Reto 2</p> <p>Piensa rápido o pasa</p> <p>Estás en la entrevista con el inspector de inmigración, contesta las siguientes preguntas. Solo tendrás un minuto para responder, sino sabes de pasó y el jugador siguiente deberá responder.</p> <p>Esto se puede repetir hasta tener una respuesta. Si nadie responde todos los jugadores retroceden una casilla. Pregunta y debes contestar las siguientes preguntas en el menor tiempo posible, si no logras responderlas todas no perderás tu próximo turno. Escribe lo más</p>

<b>Categoría</b>	<b>Reto</b>
	<p>rápido que puedas y luego cuéntale a tus compañeros, si ellos están de acuerdo con tus respuestas continuas jugando, lo contrario alguien puede robarte el turno.</p> <p>- En qué eres experto</p>
	<p>Reto 3</p> <p>Piensa rápido o pasa</p> <p>Estás en la entrevista con el inspector de inmigración, contesta las siguientes preguntas. Solo tendrás un minuto para responder, sino sabes di pasó y el jugador siguiente deberá responder. Esto se puede repetir hasta tener una respuesta. Si nadie responde todos los jugadores retroceden una casilla. Pregunta y debes contestar las siguientes preguntas en el menor tiempo posible, si no logras responderlas todas no perderás tu próximo turno. Escribe lo más rápido que puedas y luego cuéntale a tus compañeros si ellos están de acuerdo con tus respuestas continuas jugando, lo contrario alguien puede robarte el turno</p> <p>- Cuáles son las 5 principales cosas que necesitas para ayudar a tus clientes</p>
	<p>Reto 4</p> <p>Piensa rápido o pasa</p> <p>Estás en la entrevista con el inspector de inmigración, contesta las siguientes preguntas. Solo tendrás un minuto para responder, sino sabes di pasó y el jugador siguiente deberá responder. Esto se puede repetir hasta tener una respuesta. Si nadie responde todos los jugadores retroceden una casilla. Pregunta y debes contestar las siguientes preguntas en el menor tiempo posible, si no logras responderlas todas no perderás tu próximo turno. Escribe lo más rápido que puedas y luego cuéntale a tus compañeros si ellos están de acuerdo con tus respuestas continuas jugando, lo contrario alguien puede robarte el turno.</p> <p>-Cuál es el beneficio que recibe tu cliente.</p>
	<p>Reto 5</p> <p>Al parecer el inspector de inmigración no te quiere dejar llegar al futuro, convéncelo explicándole cómo podría ayudar tu empresa a que el futuro sea mejor.</p> <p>Tienes 2 minutos para responder, Puedes jugar solo o en equipo. Si juegas solo y pierdes retrocedes 2 casillas, si juegas en grupo y pierdes retroceden todas 3 casillas</p>
	<p>Reto 6</p> <p>El inspector de inmigración aún sigue sin entregar todos los permisos, está pensando que tal vez sea mejor entregar el permiso a otra marca. Explícale por qué decidiste presentarte con esta marca y no otra. Recuerda que el inspector es muy ocupado y no te dará más de dos minutos</p>
	<p>Reto 7</p> <p>Reto todos escriben</p> <p>El inspector de inmigración quiere saber qué tanto sabe tu equipo sobre la marca, así que quiere que todos los jugadores de forma secreta escriban a quienes quieren ayudar, para ello solo tendrán 1 minuto para escribir y mostrar tus respuestas. Si tu grupo tiene respuestas similares pueden tener 1 minuto adicional para escoger solo 3.</p>
	<p>Reto 8</p> <p>Reto todos escriben</p> <p>Como hace la marca para definir el precio, por calidad, por competitividad o por reconocimiento de marca</p>
	<p>Reto 9</p> <p>Reto todos escriben</p> <p>Escribir un cuento que cuente la historia de esta empresa, no te olvides de escribir un inicio, un nudo y un desenlace.</p>
	<p>Reto 10</p> <p>Reto grupal</p> <p>Viajar al futuro es un paso importante, pero es importante no olvidar el pasado, entre todos dibujen la foto del primer día de la empresa, traten de plasmar qué motivó a crearla o la idea inicial que los impulsó a crearla. Reto de 5 minutos.</p>
<b>Visión</b>	<p>Reto 1</p> <p>Todos votan</p> <p>Escribe cuales son las cosas a mejorar con las que la marca se compromete a mejorar para quedarse en el futuro. Tienes 1 minuto para pensar y 1 minuto para exponer tu respuesta, luego tus amigos deberán votar sí o no, si llega a ganar el no deben retroceder 4 casillas</p>
	<p>Reto 2</p> <p>Sabemos que estás muy contento por el viaje, sin embargo, en el presente hay personas que te extrañan. Define 4 razones por las cuales van a estar muy tristes sin ti</p>

<b>Categoría</b>	<b>Reto</b>
	<p>Reto 3</p> <p>Reto grupal</p> <p>No te olvides llevar la primera valla publicitaria, los primeros días serán muy ocupados y las personas que pasan frente a tu empresa quieren saber de qué se trata. Entre todos diseñen su primera valla y una explicación que no supere dos renglones 5 minutos.</p>
	<p>Reto 4</p> <p>Qué cosas crees que piensan tus clientes hoy y qué quieres que piensen en ese futuro</p>
	<p>Reto 5</p> <p>Reto grupal</p> <p>Todos deben escribir en pocas palabras cómo se quieren ver en el futuro. Todos escriben en 1 minuto. Luego comparten las respuestas</p>
	<p>Reto 6</p> <p>Todos votan</p> <p>Escoge de las siguientes acciones cuál es la más importante que debes hacer para llegar al futuro Tienes 1 minuto para pensar y 1 minuto para exponer tu respuesta, luego tus amigos deberán votar sí o no, si llega a ganar el no deben retroceder 4 casillas</p> <p>-Crecer, mejorar, invertir, posicionarse, optimizar, organizar, ayudar.</p>
<b>Valores</b>	<p>Reto 1</p> <p>Stop</p> <p>Cada uno debe escribir valores que crea representan a la empresa el primero en escribir 3 valores debe decir stop</p> <p>Luego se comparan los resultados y se escogen los valores que tengan coincidencia. El jugador que menos valores escriba perderá su turno</p>
	<p>Reto 2</p> <p>Stop</p> <p>Cada uno debe escribir valores que crea que el piloto debe tener para poder llegar al futuro para el viaje, recuerden que él será la primera representación de la empresa en un lugar donde nadie nos conoce. Cada uno debe escribir valores el primero en escribir 3 valores debe decir stop. Luego se comparan los resultados y se escogen los valores que tengan coincidencia. El jugador que menos valores escriba perderá su turno</p>
	<p>Reto 3</p> <p>Nuestro piloto está a punto de subir a su nave en la que viajará al futuro en ese momento se acerca a él una persona que le dice que no se puede ir ya que unos de sus productos han salido defectuosos. Debes tranquilizarlo y decirle la empresa como lo ayudara, recuerda resaltar al menos un valor</p> <p>Solo tienes un minuto para responder. Puedes decir paso si no sabes cómo responder, pero debes retroceder una casilla. Si nadie responde todos retroceden 3 casillas</p>
	<p>Reto 4</p> <p>Stop</p> <p>Hacer un viaje al futuro no es tarea fácil y aunque estamos buscando al mejor piloto, pero es mejor conocer de primera mano cuales son esos defectos o debilidades que puede tener, así podremos ayudarlo a tener presente posibles problemas y minimizar los efectos de una crisis. Cada uno debe escribir valores, el primero en escribir 3 valores debe decir stop. Luego se comparan los resultados y se escogen los valores que tengan coincidencia. El jugador que menos valores escriba perderá su turno.</p>
	<p>Reto 5</p> <p>Uno de los empleados acaba de adoptar un perrito, pero no quería dejarlo solo en casa, así que lo trajo a la oficina, qué le dirías, que lo puede dejar o que traerlo puede entorpecer el viaje.</p>
	<p>Reto 6</p> <p>Es posible que, al llegar a tu meta, encuentres un futuro donde las cosas ya no son como las conoces hoy, es posible que el mundo además de tus servicios necesite que hagas una ayuda para hacer del planeta un mundo mejor, Cuál sería ese plan de responsabilidad que te gustaría implementar, desde ayudar a preservar el agua y los bosques, aportar a la educación, el arte, la cultura, entre otros.</p>
<b>Personalidad</b>	<p>Reto 1</p> <p>Reto grupal</p> <p>El piloto de la nave no ha regresado después de ir a comprar un nuevo traje, tú fuiste la última persona que lo vio, ayúdanos a encontrarlo con un retrato hablado, tus compañeros expertos en dibujo trataran de representar lo que describes, por favor indícales su edad, sexo, altura, como se peina, como se viste, como estaba vestido la última vez que lo viste.</p>

<b>Categoría</b>	<b>Reto</b>
	Tienes 5 minutos. Quien mejor lo represente se llevará 5 fichas y tus 5 fichas, si tu descripción no es clara debes darle a cada uno 3 fichas.
	Reto 2 Ayuda al piloto a empacar su maleta, por exceso de equipaje escoge por favor solo 2 mudas completas. Describe exactamente que llevaría puesto y cómo combina los colores de su ropa y sus accesorios. Puedes pedir ayuda a 1 amigo, tienen 3 minutos, si no lo terminan ambos perderán 3 fichas
	Reto 3 Reto grupal Hola les habla el piloto de la nave 236 con destino al futuro. Redacta con tus compañeros el saludo de bienvenida a los pasajeros
	Reto 4 Reto grupal Redacta el saludo de llegada al futuro a las personas que los reciben en la pista de aterrizaje
	Reto 5 Reto todos votan. Esta nave tiene la posibilidad de llevar una mascota, esta puede ser el animal con el que te sientas más identificado. Qué animal sería. Todos muestran el animal que subirán a la nave y escogen por consenso el que más les gusta. Quien gane se llevará 2 fichas por cada jugador, si es tu turno cada jugador te entrega 3 fichas
	Reto 6 Todos votan Para la inauguración de la empresa en el futuro debes llegar con una estrategia innovadora para ello invita a una persona famosa que atraiga a todos tus posibles clientes del futuro. Tienes 2 minutos para escribirlo y exponerlo. Todos votan sí o no, si gana el no pierdes 3 fichas
	Reto 7 Todos votan El piloto al llegar al futuro debe escoger un lugar para establecer la marca, indica si es en ciudad o en el campo. Tienes 1 minuto para escribirlo y exponerlo. Todos votan sí o no, si gana el no pierdes 3 fichas.
	Reto 8 Reto grupal Nuestro piloto al bajarse en el futuro debe tener unas instrucciones mínimas de cómo actuar, escríbele una carta donde le cuentes esos detalles que debe tener presente como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Su tono al hablar es más formal, amigable o divertido, habla de tú o de usted</li> <li>• Tu forma de pensar será más práctico o emocional</li> </ul> 5 minutos
	Reto 9 El futuro está lleno de muchas cosas nuevas, pero enfrentar la novedad lo hará de una forma planificadora, aventurera o buscará volver a las raíces.
<b>Propuesta de valor</b>	Reto 1 Reto todos escriben En un tiempo corto todos escriben 2 características por lo cual se diferencian en el mercado quien termine primero dirá stop y todos dejarán de escribir. Luego los mostrarán y se agruparán los repetidos, se escogen máximo 3 características
	Reto 2 Reto todos escriben En un tiempo corto todos escriben 5 cosas que quieren los clientes, como, por ejemplo, comer, diversión, hacer amigos, aprender. El que primero termine dirá stop luego los mostrarán y se agruparán los repetidos, se escogen máximo 3 características
	Reto 4 Ya hay rumores entre tus clientes actuales de que vas a hacer un viaje, muchos están tristes porque creen que te vas. Uno de ellos te ha mandado una carta escribiendo lo triste que está y te cuenta que ahora ya no tienen quien le ayude en resolver esas necesidades en las que tu empresa le ayudaba. Escribirle una carta de respuesta diciéndole cómo lo seguirás ayudando.
	Reto 5 Acabas de hacer una parada por gasolina y al bajarte de la nave te encontraste una caja en ella te encontraste una hoja que decía. Regresa a tu nave y habla con tu tripulación y lleguen

<b>Categoría</b>	<b>Reto</b>
	a un acuerdo sobre qué es aquello que necesitan para ser mejores y diferenciarse de la competencia, puede ser algo que no tengas y quieras o algo que ya tengas y necesites mejorar. Escríbelo en una hoja y se la entregas al cajero. Recuerda que tiene que ser algo muy importante que te asegure mejores ventas.
	Reto 6 La nave aún tiene lugares vacíos, recuerda que el futuro puede ser un poco incierto tienes la oportunidad de subir a la nave a tu proveedor más importante.
	Reto 7 Es importante que cuentes con amigos para esta aventura, cuéntanos quién será ese amigo o aliado más importante que invitas a viajar en la nave
<b>Perfil del cliente</b>	Reto 1 Reto grupal Invita a la nave a tus mejores clientes, escribe tu carta de invitación, recuerda poner su nombre, dirección, edad, por si tenemos que pedir permiso a sus papás, lugares que frecuenta, medio de comunicación que más utiliza para hacerle llegar esta invitación. Tienen 5 minutos
	Reto 2 Es importante que cuentes con amigos para esta aventura, cuéntanos quién será ese amigo o aliado más importante que invitas a viajar en la nave
	Reto Todos dibujan Cada uno dibujará su perfil de cliente, indicando su sexo, edad, lugar donde vive, si es casado, soltero, si tiene hijos, deja claro su profesión si la tiene u ocupación. Trata de ubicarlo en su día a día muéstranos un poco de su contexto, que carro le gusta, su restaurante, oficina. Lo que más te parezca relevante
	Reto 4 Antes de llegar debes dejar paga una pauta en los 2 medios de comunicación por los cuales más te van a ver tus clientes, es muy importante que lo definas con mucho cuidado porque las pautas en el futuro son mucho más costosas.
	Reto 5 A la llegada te esperan muchos periodistas, es importante que estés preparado para responder sus preguntas. Diles en pocas palabras qué haces y a quienes vienes a ayudar
	Reto 6 El reloj empieza a correr todos responden en silencio lo más rápido <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quien es tu principal comprador</li> <li>2. Cuál es el principal medio de compra</li> <li>3. Como se entera de tu existencia</li> <li>4. Quien más lo puede ayudar</li> <li>5. Qué lo haría dudar de comprarte</li> </ol>
	Reto 7 Parece que en el futuro todos andan pegados de sus celulares Entre todos dibujen el primer post de redes sociales, deben indicar en qué red social lo publicarán, tienen un presupuesto de pauta que les regala el viaje. Por favor indicar el segmento Edad, sexo, lugar, aficiones, profesión.
<b>Competencia</b>	Reto 1 Parece que alguien de tus competidores se enteró de este viaje y están buscando hacerlo también. Quién crees que no se pudo quedar con las ganas de montar la competencia en el futuro.
	Reto 1 Todos votan He escuchado que un ex empleado está usando nuestra lista de clientes para hacer la competencia.

*Nota:* Construcción propia. Retros diseñados para prototipo 1

En esta primera versión no se diseñaron retos para Arquetipo, ya que las preguntas planteadas podrían ser muy complejas para el cliente, además de ser necesaria una gran cantidad de preguntas para poder abarcar e identificar a cada arquetipo, y es mejor dejar este punto como un resultado del análisis del comunicador a manera de consultoría. Para este punto no fue fácil definir los retos para la competencia y quedó en blanco la categoría azul oscuro, así como no se logró definir los diez y seis (16) retos para cada uno, ya que con menor número de retos ya se daba respuesta a las preguntas necesarias para crear la identidad de marca.

Figura 10. Cartas con los Retos Prototipo 1



Nota: Contrucción propia. Diseño de tarjetas con los retos del primer prototipo por cada categoría de la identidad de marca, previamente descritos en la tabla 14

En la figura número 10 es posible ver el primer diseño realizado para las tarjetas de retos y evidencia la complejidad de la creación de retos para la categoría de competencia.



Por cada reto se asignaron puntos, representados en fichas y en la medida que un jugador ganaba o perdía tenía más o menos fichas pudiendo avanzar o retroceder en el tablero. Al finalizar las primeras pruebas se ajustó el tablero y se eliminaron las casillas naranjas que correspondían al arquetipo, como se observa en la siguiente figura.

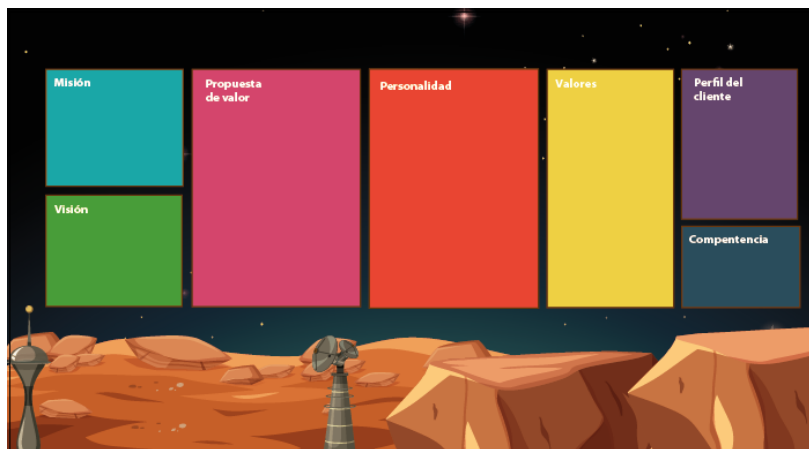
**Figura 11.** *Tablero Ajustado sin Arquetipo Prototipo 1*



*Nota:* Contrucción Propia. Diseño de tablero prototipo 1 ajustado

El tablero de resultados también se ajustó para eliminar la casilla de arquetipo

**Figura 12.** *Tablero de Resultados Ajustado sin Arquetipo Prototipo 1*



*Nota:* Construcción propia. Diseño de tablero de respuestas prototipo 1 ajustado

### 10.3.2. Prototipo 2

En esta versión del juego se prototiparon los ajustes realizados en el primer prototipo y se pusieron a prueba los retos. Para este caso se jugó entre dos personas. Como lo indica Fullerton (2008), jugó el diseñador del juego y una persona de la empresa que hará parte del equipo de implementación en el futuro.

Para iniciar el juego se repartieron 14 fichas por cada jugador y aquel que sacó el número mayor en el primer lanzamiento del dado, obtuvo el primer turno del juego.

Los retos planteados en forma de historia no fueron claros, el jugador que escuchaba el reto se perdía entre los personajes como el piloto o el inspector de inmigración, esto hacía que el guía debiera explicar varias veces la idea del reto. Lo anterior evidenció la necesidad de reformularlos y escribirlos nuevamente.

La jugabilidad entre dos personas no hizo la actividad dinámica y los retos grupales no fueron fáciles de jugar, ya que el diseñador del juego participando como jugador y guía lo dificultaba. Por otra parte, el diseñador del juego al no tener información de la marca no podía participar en igualdad de condiciones al otro jugador, por lo que el tiempo establecido para cada reto era muy largo para el jugador, pero muy corto para el diseñador, esto hizo que perdiera sus fichas rápidamente. Después se consideró reiniciar la actividad con un tercer jugador imaginario, operado por el jugador invitado, lo cual no demostró tener nuevos resultados, ya que una persona no puede dar ideas por dos.

Por otra parte, el juego como estaba planteado hasta el momento fue muy largo, pues después de una (1) hora no se había llegado a la mitad del tablero y los retos de algunas categorías no habían aparecido, lo cual revela que no se puede dejar los resultados al azar, por

ello se propone la eliminación del dado. Después de una hora se detuvo el juego, pues ya se tenía retroalimentación suficiente y evidencia de lo que era necesario mejorar.

En primer lugar la cantidad de retos era excesiva, por tanto se debía hacer más corto; en segundo lugar se debían reformular los retos, ganar y perder fichas no aportaba al proceso del juego, ya que lo realmente importante era dar respuestas a los retos de forma colectiva, ya que al hablar de co-creación deben ser acuerdos entre los participantes y no establecer como respuesta final lo que un solo participante decida en competencia con otros; en tercer lugar, al pensar en co-creación se excluye la existencia de un ganador o un perdedor, ya que todos los jugadores van encaminados a un mismo objetivo; en cuarto y último lugar, debe haber un guía del juego, que no sea jugador y ayude a mediar entre los participantes y en consecuencia se propula el diseño de un manual que especifique sus funciones.

Para esta prueba el tablero de respuestas no fue utilizado, ya que cuando el guía también es jugador no es posible que él logre registrar las respuestas, porque el tiempo se lo impide.

**Figura 13.** *Prueba del Juego Prototipo 2*



*Nota:* Contrucción propia. Foto de prueba de jugabilidad del prototipo 2

Como conclusión de este proceso quedaron los siguientes puntos a replantear:

1. Comprensión de los retos, deben ser claros para el jugador sin necesidad de ser explicados por el guía.
2. Número de jugadores mayor a dos (2)
3. Evaluación de la función del guía como no jugador
4. Cantidad de retos menor
5. Calidad de las respuestas
6. Se debe considerar si se tienen los *insights* necesarios para la construcción de identidad de marca

Terminado este prototipo cobra importancia la afirmación de Fullerton (2008) sobre que las primeras versiones deben ser prototipadas por el diseñador y el equipo de creación, ya que la experiencia ayuda a otros diseñadores de juegos, porque el proceso creativo es bastante agotador y se requiere en ocasiones compartir las ideas de forma cercana. Empezar con un prototipo con clientes reales, si el juego aún no está funcionando correctamente, puede traer enormes problemas para el diseñador no solo a nivel reputacional, sino una frustración frente al proceso creativo.

Para el caso de este prototipo una visión externa fue de gran aporte; aunque encontrar que el juego tiene falencias, en la cuales toca seguir trabajando e incluso replantear todo el juego, es un momento difícil de afrontar para el diseñador, quien ha dedicado muchas horas al proceso. Es por ello que el diseño del siguiente prototipo tiene una diferencia en tiempo casi de un mes, pues era importante tomar distanciamiento del proceso, refrescar la mente y retomar el trabajo.

### **10.3.3. Prototipo 3**

Como consecuencia de los resultados del prototipo dos (2), se trabajó en disminuir la cantidad de retos y se llegó a un nuevo diseño del tablero, el cual pasó a una versión cuadrada.



Con este ejercicio se estableció que lo importante es dar respuesta a todos los retos y que cada reto debe estar asociado a una pregunta que resulta de un insight necesario para la definición de una identidad de marca, no es necesario tener más retos o repetirlos. Así fue como, se decidió replantear el proceso de la gamificación y evaluar solamente las preguntas, para determinar si estas realmente están dando la información necesaria para lograr el objetivo.

#### **10.3.4. Prototipo 4**

Este es el primer prototipo que se hace con cliente real, con la marca Delgado Bravo Cirugía Oral y Maxilofacial. A partir de los resultados de los prototipos anteriores, se decidió poner a prueba las preguntas utilizando solo las cartas, para este prototipado no se ejecutaron los retos.

En este prototipo participaron tres personas del equipo de la marca y dos personas de la agencia, una el diseñador de juego y la segunda, la persona de apoyo que ayuda a tomar nota de los resultados de las preguntas y además cumple el rol de ser observador participante de la actividad.

Las preguntas se presentaron en tarjetas impresas en papel y los jugadores sacaban las cartas al azar. El diseñador también usó como evidencia de los resultados un tablero en el que consignaba los acuerdos a los que se llegaba, adicional a los apuntes realizados por el observador participante.

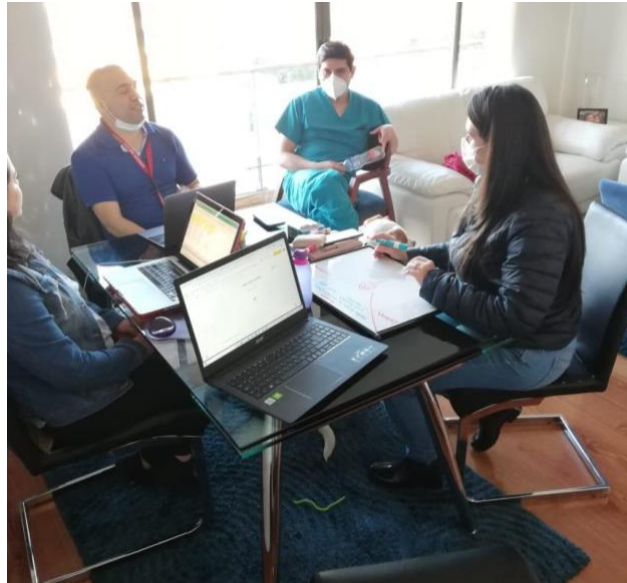
Cada pregunta dio lugar a debates y participación de todos los jugadores, incluso los representantes de la agencia opinaron y entregaron sus puntos de vista como pacientes odontológicos, aportando ideas para la marca, lo cual ayudó a enriquecer el proceso de co-creación.

Nos obstante en la medida que se sacaban cartas de categorías diferentes esto hacía que el debate anterior quedará inconcluso y los jugadores quedarán desubicados al cambiar de tema, esto propició que se tomará una decisión de cambio en el juego y las preguntas no se seleccionaran al azar por los participantes, sino que se ordenaron por categorías y se estableció orden. Este cambio en la actividad permitió que la experiencia mejorara y que los participantes se ubicarán y no interrumpieran sus ideas. La actividad tuvo una duración dos (2) horas.

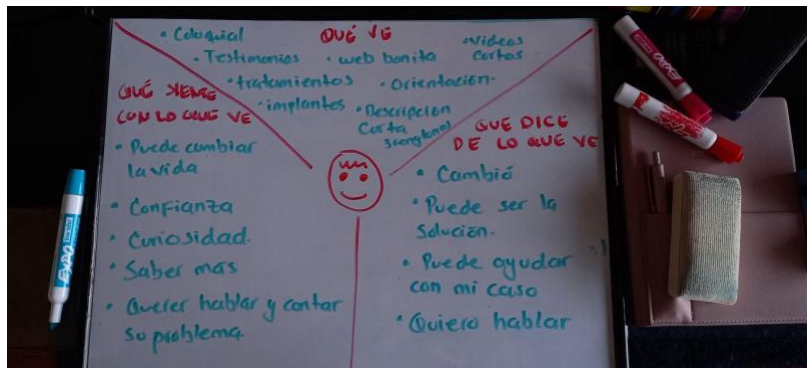
Al finalizar la actividad se hizo un focus group en el que los jugadores expresaron que les gustó el juego, aunque el tiempo fue largo no sintieron el pasar del tiempo, pues la conversación fue interesante y constructiva para ellos. En cuanto a las preguntas, estas fueron comprendidas aunque resultó complejo dar respuesta a las preguntas relacionadas con la personalidad, ya que nunca se habían planteado la marca como si fuera una persona, la dificultad la evidenciaron más por el desconocimiento del tema que por la formulación de la pregunta.

En cuanto a la azar, evidenciaron que este generaba dificultades en mantener un buen ritmo de la actividad pues cuando se cambia de temas de forma constante es difícil concentrarse en dejar consensos, ya que toca pensar en muchas cosas diferentes al tiempo, cuando se decidió cambiar la actividad a solo preguntas de forma ordenada la actividad fue mucho más fluida.

El número de jugadores fue ideal porque estaban las personas que toman las decisiones frente a la marca, aunque hubieran preferido invitar a la auxiliar porque lleva trabajando con ellos varios años y seguro tenía mucho que aportar, sin embargo consideraron que las decisiones son más fáciles de tomarlas solo entre los que más conocen la marca.

**Figura 15.** Sesión de prototipo con cliente Delgado Bravo

*Nota:* Contrucción propia. Foto de prototipo 4 con la marca Delgado Bravo Cirugía Oral y Maxilofacial

**Figura 16.** Tablero resultados sesión de prototipo con cliente Delgado Bravo

*Nota:* Contrucción propia. Foto de tablero con respuestas de retos en el prtotipo 4

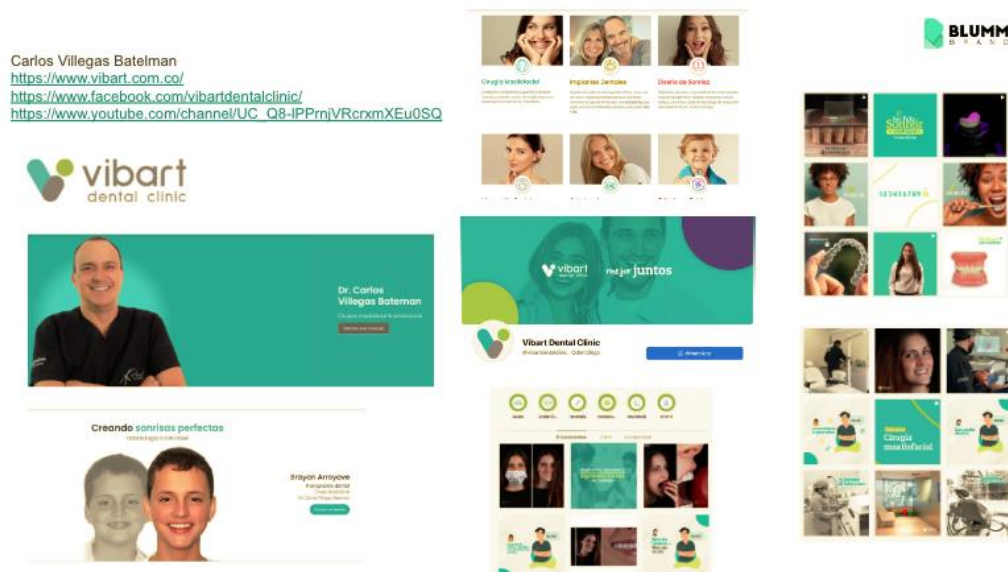
Los resultados de este taller fueron organizados en una presentación para Juan José Velásquez, diseñador con quince (15) años de experiencia en el diseño de marca y líder de equipos creativos en diversas agencias de publicidad, quien fue la persona encargada de dar vida



la identidad visual de la marca. Sus apreciaciones sobre los resultados se sintetizan en que para él el material fue muy valioso porque recibió un briefing, en su opinión completo, que le ayudó a diseñar la marca de forma más acertada. Para él es fundamental que en el briefing se hagan algunas adiciones como sugerencias visuales, en cuanto íconos o colores que puedan ayudar a que los procesos de ajustes sean más cortos.

En síntesis, es importante definir con claridad cuál es el material a entregar al diseñador, cuál es la labor del comunicador al recibir los resultados del juego y cómo debe definir cada una de las categorías en su versión final.

**Figura 17.** Entregable resultados cliente Delgado Bravo competencia



*Nota:* Resultados entregados al cliente con imágenes de la competencia (Vivart Dental Medical, 2019)

**Figura 18.** Entregable resultados cliente Delgado Bravo esencia de la marca



**LA ESENCIA DE LA MARCA**

Cuáles son las cualidades y atributos que marcan la diferencia con las demás

CARACTERÍSTICAS	LO QUE NO ES
calidad?	Malintencionado
eficiente	codicioso
empatico	usurero
confiable	
seguro	
honesto	

*Nota:* Contrucción propia. Imagen del entregable al cliente con los resultados de Brand Machine

Una vez entregado el resultado al diseñador, el proceso de creación fue rápido y no superó las tres propuestas al cliente

**Tabla 15.** Propuestas visuales marca Delgado Bravo

Opción 1	Opción 2	Opción 3
		

*Nota:* Diseños realizados para la marca Delgado Bravo por la agencia Blumm Brand

El resultado final fue la tercera opción.

**10.3.5. Prototipo 5**

Una vez evaluadas las preguntas, requeridas para el diseño de identidad de marca, se agruparon por categorías; luego se trabajó categoría por categoría para establecer una actividad

gamificada que permitiera dar respuesta a estas preguntas de una forma divertida y que al mismo tiempo permitiera la participación de todos los jugadores y obtener puntajes de victoria y una forma de ver el avance en el juego.

A partir de este prototipo el guía del juego se denomina el Máster, este rol fue diseñado teniendo como referencia los juegos de rol donde existe un no jugador quien es la guía del juego y se denomina de esta manera.

Por otra parte, se retomó la idea del tablero para que los jugadores y el Máster puedan visualizar el estado de avance en el juego. Solo hay una ficha que representa a todos los jugadores y en este juego no hay ganadores ni perdedores. Este tablero va de inicio a fin con un orden único, en el que solo se avanza en la medida que se da cierre a la misión, establecida por el Máster.

Se continúa con el sistema de tarjetas que contienen los retos, las cuales son la guía del Máster para explicarlos a los jugadores, estas están marcadas con un número de reto, para que se siga el orden sin saltarse tarjetas, estos fueron diseñados teniendo como referencia los juegos propuestos por *Gamestorming* (Gray et al., 2010).

**Figura 19.** *Proceso creativo de diseño de reto*

*Nota:* Contrucción propia. Foto del proceso creativo realizado en hojas de papel.

En este nuevo prototipo se incluyeron preguntas para tener propuestas visuales o conocer lo que el cliente se está imaginando a nivel visual, lo cual había sido parte de la retroalimentación por parte del diseñador.

Una vez definidos los retos y el sistema de puntos se continuó el desarrollo de una primera propuesta gráfica del juego, esta incluyó un personaje llamado Super Brand Machine, que consta de trece (13) piezas que están a la venta para que los jugadores en la medida que avanzan y acumulan monedas puedan construir el personaje.

**Figura 20.** *Personaje Súper Brand Machine prototipo 5*



*Nota:* Contrucción propia. Imagen del personaje Brand Mchine, el cual es un despiezado

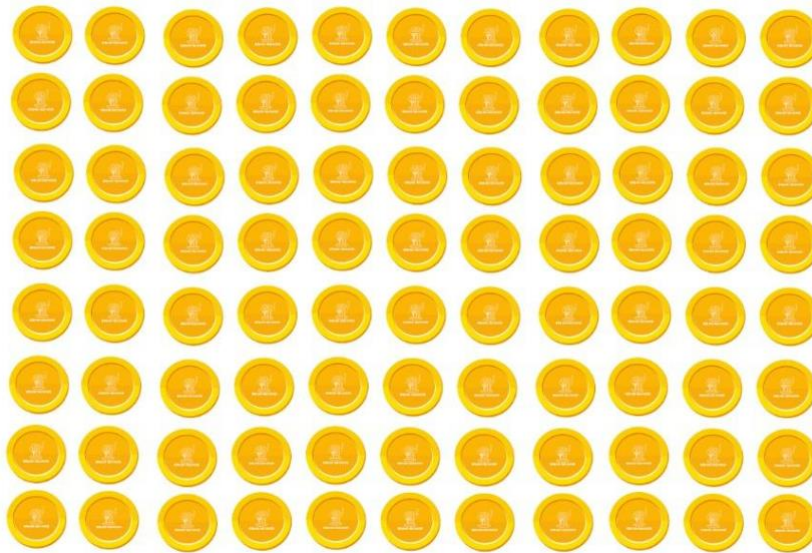
Antes de ir a la prueba con cliente, se pasó el juego y las tarjetas al equipo creativo de la agencia para que evaluarán las instrucciones del juego y la redacción de las misiones establecer si estas podían ser entendidas sin la necesidad de la explicación del diseñador del juego. Esta primera revisión por parte del equipo resaltó que algunos retos que no eran claros y se debían redactar nuevamente, también hicieron énfasis en que adicional a la hoja de instrucciones generales del juego debe existir una hoja de instrucciones solo para el Máster.

Luego de esta primera revisión del equipo se pasó a evaluar el sistema de puntos, asociado a la compra de piezas del Super Brand Machine, para determinar si el número de monedas asignadas era correcto y si estas estaban acorde a los precios de cada pieza del

personaje para que al finalizar cada misión el equipo jugador siempre tenga la oportunidad de comprar por lo menos una una pieza de este.

En este proceso se estableció que cada pregunta representa una moneda y que el primer reto debe dar las monedas suficientes para poder comprar la pieza de menor valor. Se hicieron tres (3) que demostraron que se requieren ochenta y un (81) monedas para comprar todas las piezas del Super Brand Machine. En la figura 21 se puede observar las monedas de este juego

**Figura 21.** Hoja de monedas prototipo 5



*Nota:* Construcción propia. Imagen que muestra el diseño de las monedas de Brand Machine

**Figura 22.** Prueba sistema de puntos prototipo 5



*Nota:* Contrucción propia. Foto del personaje impreso a modo de prueba con las fichas de prueba para probar el sistema de puntos

Luego de tener el sistema de puntos definido se procedió a crear la hoja del Master y la tabla de precios, como se observan en las figuras 22 y 23, las cual se usará como guía para el desarrollo del juego, así como para registrar las respuestas del equipo y consignar qué preguntas obtuvieron respuesta y no.


Figura 23. Hoja de resultados para el Máster prototipo 5

HOJA DE RESULTADOS MASTER BRAND MACHINE								
CATEGORIA	MISION	OBJETIVO	MONEDAS	RETO	PREGUNTAS QUE SE DEBE RESPONER CON EL RETO	RESPUESTA	GANO MONEDA SI/NO	TIEMPO MISION
EL ENTORNO DE LA MARCA	Misión 1. Definiendo el entorno	Conocer el entorno de la marca	5 monedas mínimo para pasar	Reto 1 La máquina de escrituras	¿Cuándo nació la marca?			
					¿Quién la creó?			
					¿Cuando la creó?			
					¿Quién ayudó o impidió su creación?			
					Datos extra			
				Reto 2. La maquina de preguntas	¿A qué sector pertenece la marca?			
					¿Qué tipo de marcas es?			
					Existen regulaciones de ley, cuáles			
LA MISION DE LA MARCA	Misión 2. La construcción de la ruta	Establecer la misión	6 monedas mínimo para pasar	Reto 3 La máquina de los artistas	¿Cuál es el propósito de la marca?			
					¿Qué hace la marca?			
					¿Qué motivo a la marca a hacer lo que hace?			
					¿Qué lo hace único			
					¿Para quién lo hace?			
				Reto 4 La máquina de pregunta	¿Cuáles son los productos o servicios?			
					¿Cómo lo hace?			
					¿Cómo presta su servicio?			
LA VISION DE LA MARCA	Misión 3. Logrando la fama	Conocer la visión de la marca	2 monedas mínimo para pasar	Reto 5. La máquina de la fama	¿Qué quieren lograr la marca en el futuro?			
					¿Cómo se ve en el futuro?			

Nota: Contrucción propia. Imagen que muestrala hoja de resultados utilizada por Máster durante el prototipo 5



**Figura 24.** Hoja de precios prototipo 5

		TABLA DE PRECIOS	
	Cabeza		10
	Tronco		8
	Brazo 1		4
	Brazo 2		4
	Mano 1		5
	Mano 2		5
	Pierna 1		7
	Pierna 2		7
	Pie 1		3
	Pie 2		3
	Cara		6
	Corazón		7
	Capa		12
			81

*Nota:* Imagen que muestra el cuadro de valores de cada pieza del Super Brand Machine

Este prototipo permitió hacer un cierre en el diseño del tablero, las cartas de retos, las monedas y los materiales adicionales que se requieren en algunos retos. Sin embargo, este es un proceso orgánico que dejó abierta la posibilidad de hacer ajustes al tablero teniendo en cuenta la retroalimentación de los próximos jugadores. A continuación en la figura 25 se muestra el diseño visual del tablero que se realizó en este prototipo y el diseño de las monedas.



Este se materializó en el personaje Súper Brand Machine (el robot) que los jugadores van construyendo con las monedas que ganan en cada reto. Inicialmente se pensó un diseño de personaje más realista, sin embargo se decidió un diseño mecanizado, un personaje único, que evocara materiales metálicos más coherente con el concepto de fábrica.

Para la aplicación de este prototipo se jugó con la marca Habitado, una marca nueva, que quería trabajar en su identidad de marca antes de salir al mercado. En este caso participaron el Diseñador del Juego como Máster, los dos socios creadores de la marca y una observadora participante de la agencia que se integró a la actividad para poder ser Máster en el siguiente prototipo. Como preparación al juego se hizo una selección del lugar de reunión para poder cumplir con los protocolos de bioseguridad, por ello se utilizó un salón comunal con varias ventanas, lo que permitió mantener la distancia y tener un lugar bien ventilado.

**Figura 27.** *Sesión de prototipo con cliente Habitado1*



*Nota:* Contrucción propiaFoto de la sesión de prototipado número 5 con la marca Habitado

Al inicio de la sesión se explicó a los jugadores el objetivo del juego y luego se abrió paso a una conversación corta para que tanto los jugadores, el Máster y el observador se conocieran y entrarán en un ambiente de mayor confianza. Durante el desarrollo de este prototipo se escuchó música y esto ayudó a que el ambiente fuera menos formal. La primera actividad ejecutada fue el reto de calentamiento, el cual resultó confuso y no aportó información relevante para el diseño de la marca, no obstante, se continuó hasta dar fin.

Si bien en este prototipo está constituido por varios retos, estos se agruparon en nueve (9) por categorías de identidad de marca que fueron catalogadas como misiones, y a cada una de ellas le corresponde un cierto número de retos.

Durante los siguientes retos, se observó una participación activa de todos los jugadores; adicionalmente el Máster contabilizó el tiempo de cada uno de los retos con el fin de establecer la duración total del juego y el promedio por reto. Algunos de estos tomaron más tiempo que otros porque las discusiones que se planteaban propiciaban un espacio para la conversación, la risa y el compartir de los participantes, por lo cual fue fundamental que el Máster estuviera controlando el tiempo, de tal forma que una vez llegado al consenso se continuara con el siguiente reto.

Se evidenció una actitud participativa, activa, divertida y sobre todo un ambiente de confianza y distensión, lo cual permitió que los jugadores lograran integrarse rápidamente en el juego y en cada uno de los retos.

**Figura 28.** *Sesión de prototipo con cliente Habitado 2*

*Nota:* Foto de la sesión de prototipado número 5 con la marca Habitado

El Máster presentó algunas dificultades relacionadas con el formato de la hoja de resultados, que tenía muy poco espacio para escribir y para consignar notas aclaratorias o ideas adicionales que iban surgiendo a lo largo del juego. Adicionalmente era complejo estar atento a la conversación y anotar en detalle los resultados, aunque en esta ocasión el Máster logró escribir en la hoja de resultados todas las respuestas. Se consideró como un punto a evaluar, contar con un material de apoyo que le permita al Máster tener la información en otros formatos. En este caso el Máster se llevó las hojas de retos y fotos de los resultados para consignarlos en el entregable del cliente junto con las respuestas.

De los 16 retos, el séptimo, La Gran Entrevista, se esperaba que los jugadores diseñaran las preguntas y las respuestas a una entrevista y luego dramatizarla, sin embargo, los jugadores prefirieron solo presentar las preguntas y las respuestas sin el dramatizado, pues ya habían mucho tiempo en la preparación. Esto demuestra que las reglas del juego no pueden ser rígidas y cabe la posibilidad de que los jugadores se adapten a las instrucciones de la mejor forma en que

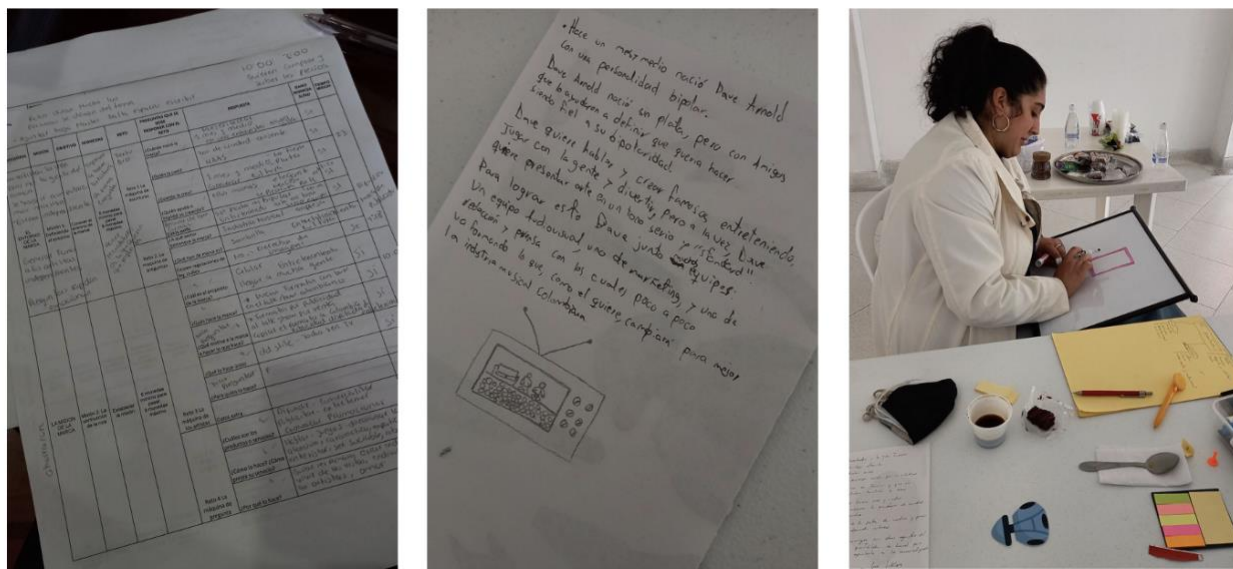
que pueden desarrollarlo; lo importante es que si el Máster permite la adaptación del reto la información que se busca recolectar surja de la actividad.

Este fue el caso de este prototipo, en el que los jugadores adaptaron el reto a sus posibilidades y aún así el Máster logro que se diera respuesta a las preguntas planteadas, lo que muestra que el rol del Máster es de gran importancia para la adecuada ejecución del juego.

Varios de los retos tienen como instrucción poner una idea por nota adhesiva, sin embargo, se observó que esto solo crea gasto de papel innecesario, no hay diferencia si los jugadores anotan todo en una misma hoja.

La misión tesis (6) correspondiente a la personalidad de la marca, presentó dificultades en sus dos retos. En primer lugar, el retrato hablado, ya que los jugadores no lograron dibujar el personaje y prefirieron escribir; si bien el reto no se percibió aburrido, los jugadores disfrutaron imaginar la marca como una persona, pero prefirieron recurrir a la escritura, lo que permitió al diseñador del juego reformular la actividad del reto más no las preguntas. En el segundo reto, preguntas rápidas, fue confuso para los jugadores y las catalogaron como ambiguas, el Máster se vió obligado a explicar cada una de las opciones y al final los jugadores lograron dar respuesta, aunque deja una inquietud sobre cómo ajustar este reto.

A pesar de que el prototipo con Delgado Bravo dio una aproximación de la duración de la sesión, en la ejecución de este quinto prototipo, el tiempo del juego no estaba claramente definido, lo que enfrento al Máster con la necesidad de regular intuitivamente la duración de cada uno de los retos con el objeto de que el tiempo considerado inicialmente para el desarrollo del juego, tres a cuatro horas, no fuera excedido. Esto reitera que el Máster es primordial para el desarrollo del juego y este tiene que estar atento no solo a la administración del tiempo, sino a las transiciones entre los retos.

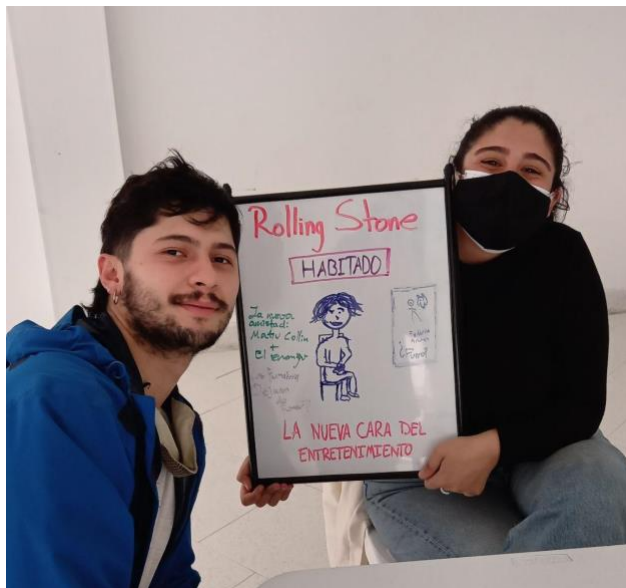
**Figura 29.** Sesión de prototipo con cliente Habitado, resultados de algunos retos

*Nota:* Contrucción propia. Figura que muestra varias fotos de la actividad de prototipo número 5 con la marca Habitado

En cuanto a los materiales de apoyo, a pesar de que en las instrucciones del juego no se había adicionado el uso de un tablero, se llevó uno pequeño, el cual se había utilizado con la marca Delgado Bravo, aunque en este caso solo fue utilizado por el Máster y su ayudante. A diferencia del prototipo anterior los jugadores interactuaron mucho con el tablero, lo que lo hizo atractivo para ser utilizado en la ejecución de los retos en equipo.

Finalmente, la hoja de respuestas del Máster presento preguntas repetidas que apuntaban a entender la propuesta de valor, el diferencial de la marca. El Máster al encontrar estas similitudes llegó a pensar que los jugadores se podían dar cuenta de ello considerándolo como un error. Pero por el contrario, fue importante retomar algunas respuestas previas, pues en la medida que los jugadores avanzaron en el proceso de construir la identidad de la marca, pudieron ver mayor calidad en otras preguntas y posiblemente mejorar la respuesta.

**Figura 30.** Sesión de prototipo con cliente Habitado retos 2



*Nota:* Foto de una de las actividades durante el prototipo número 5 con la marca Habitado

Al finalizar la actividad se hizo un focus group para conocer la percepción de los jugadores frente al juego, este proporcionó información valiosa al diseñador sobre lo que está funcionando y lo que no. Para este grupo, el juego fue divertido e interesante, pues reconocieron que había aspectos de la identidad de la marca que no habían pensado en conjunto, otros en los que pensaban diferente y lograron llegar a consensos; logrando así co-crear la identidad de su marca.

Si bien señalaron que el tiempo fue largo, consideraron que la cantidad de retos no era exagerada, pues comprendieron que el volumen de la información generada era alto y esta requería tiempo para ser procesada, ellos valoraron el tiempo invertido y se fueron con más inquietudes. Adicionalmente, expresaron que no sintieron pasar el tiempo y que tal vez este se vio afectado porque ellos hablaron mucho.

En cuanto al sistema de puntos, los jugadores lo hallaron interesante y les permitió tener como resultado lo que les falta por trabajar en su marca, lo cual fue para ellos de gran valor.



En los puntos a mejorar, expresaron un detalle del diseño del tablero pues hay dos recuadros que se unen, pero no concuerdan con el recorrido de la ficha.

Para este caso no se diseñará logo, esta marca solo quería la identidad conceptual de su marca. Así las cosas, este prototipo dejó los siguientes puntos a evaluar:

1. Revisar la hoja de resultados del Máster, para que este tenga más espacio para escribir.
2. Tener un material de apoyo que le permita al Máster recordar información, si se presenta el caso que no logre anotar todos los resultados.
3. Revisar el reto de calentamiento y evaluar su pertinencia.
4. Revisar el reto el retrato hablado y la máquina de preguntas de la misión 6.
5. Redacción de los retos sin historia, deben ser más concretos.

### **10.3.6. Prototipo 6**

De acuerdo a los resultados del prototipo cinco (5) con la marca Habitado, se hicieron los ajustes necesarios al siguiente prototipo, a pesar de que el tiempo entre uno y otro fue solo de un día, no se logró hacer las modificaciones visuales requeridas. Por este motivo los ajustes efectuados fueron los siguientes:

En este caso se eliminó la regla del número mínimo de monedas requeridas para continuar a la siguiente misión, pues se encontró que no es necesario establecer un número mínimo para pasar, lo importante es que el equipo gane las monedas que pueda para construir el Súper Brand Machine y en la medida que no gane monedas pueda tener una retroalimentación por parte del Máster sobre lo que debe trabajar, y continuar con la siguiente misión.

El reto de calentamiento no aportó información relevante y se eliminó, no obstante, por falta de tiempo no se ajustó aún el tablero. En cuanto a los retos que quedaron pendientes por

modificar se decidió llevarlos sin cambio a este prototipo para tener mayor información que permita tomar decisiones más acertadas frente a estos.

En relación al material de apoyo para la recolección de la información para el Máster se eliminaron las columnas de categoría y objetivo y se adiciona un espacio para observaciones como se ve en la figura número 31.

**Figura 31.** Hoja de resultados para el Máster prototipo 6

Nombre de la marca		TABORDA ABOGADOS SAS						
MISION	MONEDAS	RETO	PREGUNTAS QUE SE DEBE RESPONER CON EL RETO	RESPUESTA	NOTAS ADICIONALES	GANO MONEDA SI/NO	TIEMPO MISION MINUTOS	
Misión 1. Definiendo el entorno	8 monedas máximo	Reto 1 La máquina de escrituras	¿Cuándo nació la marca?					
			¿Quién la creó?					
			¿Cuándo la creó?					
			¿Quién ayudó o impidió su creación?					
			Datos extra					
		Reto 2. La máquina de preguntas	¿A qué sector pertenece la marca?					
			¿Qué tipo de marca es?					
			Existen regulaciones de ley, cuáles					
Misión 2. La continuación de la ruta	9 monedas máximo		¿Cuál es el propósito de la marca?					
			¿Qué hace la marca?					
			¿Qué motive a la marca a hacer lo que hace?					
			¿Qué lo hace único?					
			¿Para quién lo hace?					
		Reto 3 La máquina de los artistas	Datos extra					
			¿Cuales son los productos o servicios?					
			¿Cómo lo hace?					
			¿Cómo presta su servicio?					
			Reto 4 La máquina de pregunta	¿Por qué lo hace?				

*Nota:* Contrucción propia. Imagen que muestra la hoja de resultados para el Máster que usará en el prototipo número 6

Adicionalmente, se diseñaron dos retos que consisten en un stop, este tiene como objetivo hacer un recuento a modo de evaluación sobre los consensos obtenidos. Estos retos se adicionaron a la mitad del juego y al finalizar. Para esta ocasión no se diseñó hoja de referencia, esta se hará en la siguiente etapa pero como se observa en la figura número 32 se llevó un esquema en borrador

**Figura 32.** Hoja de reto stop prototipo 6

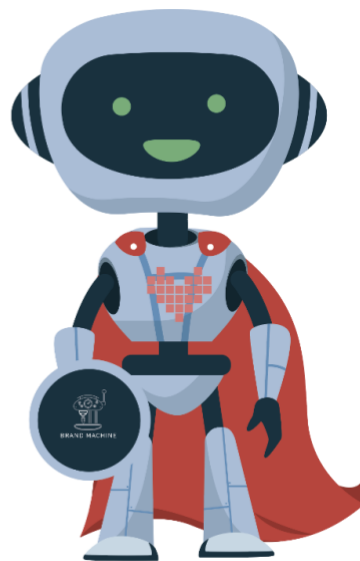
STOP BRAND MACHINE						
Quando nació la marca	Cuál es el propósito de la marca , Su misión	Qué servicios o productos tiene, son muchos mínimo 3	Cuál es e objetivo que se quiere alcanzar en los próximos años, su visión	3 valores de la marca	gana 2	
Sexo y edad de la marca	cómo se viste	los 2 grupos objetivo de comunicacion más importante	Rangos de edad de mi cliente	Qué problema le soluciono a mi cliente	Competidor más fuerte	ganada 2

*Nota:* Construcción propia. Imagen que muestra el material desarrollado para integrar los retos de stop al prototipo numero 6 a manera de borrador

Al incluir estos dos retos se debió adicionar monedas, y por tanto modificar la tabla de preción y una pieza al personaje, representada en el escudo de Súper Brand Machine, como se puede ver en la figura 33

**Figura 33.** Hoja de precios y personaje Súper Brand Machine prototipo 6

TABLA DE PRECIOS	
Cabeza	10
Tronco	8
Brazo 1	4
Brazo 2	4
Mano 1	5
Mano 2	5
Pierna 1	7
Pierna 2	7
Pie 1	3
Pie 2	3
Cara	6
Corazón	7
Capa	12
Escudo	4
	85



*Nota:* Construcción propia. Imagen que muestra la nueva tabla de valores y Super Brand Machine

Otro de los materiales ajustados fue el uso de notas adhesivas, que antes eran utilizadas para anotar una idea por nota, ahora los jugadores podrán anotar todas las ideas en una sola hoja, lo cual implicó llevar hojas de tamaños más grande. En el caso de habitado no fueron utilizadas estas hojas y en contraste se observó que fue mejor acogido el tablero para registrar las ideas.

Luego de hacer los anteriores ajustes, se pasó a hacer la evaluación del nuevo prototipo con la marca Taborda Abogados, una firma que está en proceso de rebranding y fortalecimiento de sus estrategias de comunicación; en este caso participaron cinco jugadores y el Máster. Es importante aclarar que el diseñador del juego participó como jugador representando a un cliente, ya que anteriormente había tenido relación con esta marca en este rol, lo que permitió evaluar qué papel podía tener un cliente dentro del juego. El Máster, quien en el anterior prototipo fue el

observador participante, siendo esta la primera el Máster no lo desempeña el diseñador del juego. Los jugadores, fueron socios y abogados asociados de Taborda Abogados.

Aunque el juego fue diseñado para realizarse de manera presencial, uno de los jugadores, por razones de aislamiento por Covid-19, no pudo asistir y participó de forma virtual, este imprevisto de última hora también abrió la posibilidad de adaptar los retos a una versión virtual. Por protocolos de bioseguridad este prototipo se organizó en el mismo salón del prototipo cinco (5) para poder cumplir con el distanciamiento y la ventilación requerida para evitar la propagación del virus, la sesión se desarrolló en cuatro (4) horas.

Al inicio del juego se retomó la estrategia del prototipo anterior, en donde el Máster hizo un saludo a todos los jugadores y explicó el objetivo y las reglas; luego se ajustó la llamada virtual para que el participante que estaba del otro lado de la pantalla pudiera ver a los otros jugadores, escuchar y ser escuchado. Al tener una persona con presencia virtual no se puso música pues esto interfería con la participación de quien estaba del otro lado. Una vez se ubicó el computador de tal manera que garantizara que el jugador virtual viera a todos los demás participantes, se inició el juego desde la misión uno (1). La figura 34 permite ver cómo se organizó la disposición del espacio incluyendo al jugador virtual.

**Figura 34.** *Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados*



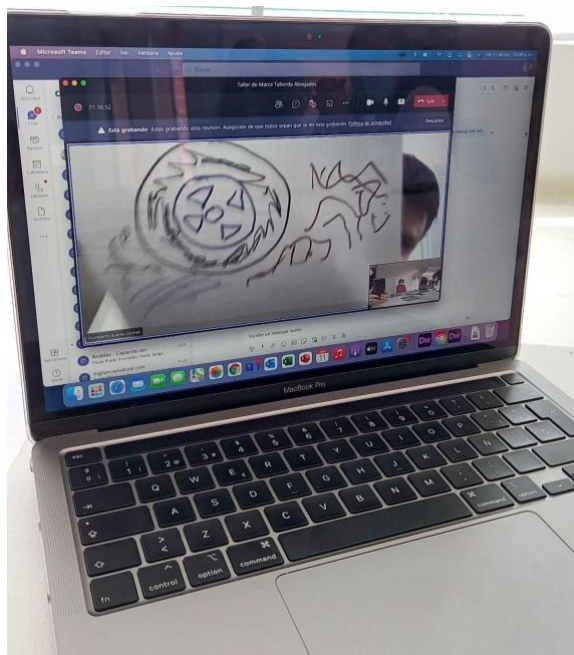
*Nota:* Contrucción propia. Foto de las sesión de prototipo 6 con la marca Taborda Abogados

Eliminar el reto de calentamiento ayudó a optimizar el tiempo, ya que al tener cinco (5) jugadores, el tiempo fue un gran reto. El Máster contabilizó la duración de cada reto con el fin de hacer un promedio entre el tiempo del prototipo cinco (5) y el seis (6). Se concluyó que entre más participantes mayor es el tiempo del juego, pues todos deben tener la oportunidad de exponer sus ideas y así llegar al consenso, de lo contrario no se hace posible la co-creación. La recomendación resultante es que se debe incluir en las instrucciones del juego un tiempo aproximado para el número mínimo de participantes y para el máximo.

Como todos los participantes del juego eran abogados se pensó que probablemente este prototipo iba a ser más formal, pero ocurrió todo lo contrario, se generó un ambiente de confianza, amistad y diversión entre los jugadores, todos participaron y aportaron a la co-creación de la marca.

El participante virtual fue todo un reto, porque se sentía un poco aislado, aunque pudo participar en la mayoría de los retos y llevar a cabo todas las actividades tanto individuales como grupales, mostrando sus resultados a través de la cámara como se muestra en la figura 35. Este jugador por cuestiones de disponibilidad de tiempo abandonó el juego faltando dos (2) misiones. Lo anterior plantea la necesidad de tener estrategias claras por parte del Máster para dinamizar la participación del jugador virtual, al tiempo que abre la posibilidad de escalar la propuesta a una versión virtual en el futuro, en la que el diseñador del juego debe hacer una anotación en las instrucciones para estos casos, donde es importante que los participantes virtuales tengan buen audio, cámara y disponibilidad de materiales para escribir y dibujar.

**Figura 35.** *Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados participante virtual*



*Nota:* Contrucción propia. Foto que muestra la participación virtual durante el prototipo número 6 con la marca Taborda Abogados

**Figura 36.** Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados retos

*Nota:* Contrucción propia Fotos de los resultados de varios retos de Brand Machine durante el prototipo número 6 con la marca Taborda Abogados

La ejecución de los retos presentó notorias diferencias con el prototipo anterior, por ejemplo en la misión 6 La gran entrevista, se pensó que iba a pasar lo mismo que en el prototipo con la marca Habitado, pero este grupo siguió las instrucciones al pie de la letra, esto deja ver que no hay un problema en el reto, pues posibilita la consecución de la información necesaria, así como se reitera que los jugadores pueden adaptar los retos a como se sientan más cómodos.



En cuanto a los retos de esta misión, El Retrato hablado, se presentaron las mismas dificultades que en el prototipo cinco (5): los jugadores no dibujaron y prefirieron escribir, si bien fueron reseptivos a las preguntas y la actividad, manifestaron que habia preguntas muy abstractas que son difíciles de expresar en un dibujo, el no dibujar en este reto no obedece a que las personas no quieran o no disfruten este actividad, sino a la dificultad de plasmar elementos conceptuales, pues en este punto ya han pasado por retos que implican dibujar y los hicieron sin problema y con resultados positivos.

**Figura 37.** Sesión de prototipo con cliente Taborda Abogados retos 2



*Nota:* Contrucción propia. Foto del resultado de uno de los retos que implicaba dibujar durante el prototipo número 6 con la marca Taborda Abogados

El reto de La Máquina de Preguntas asociada a esta misma misión, generó las mismas preguntas y la ambigüedad que el prototipo cinco (5) y la información obtenida no fue de relevancia, esto llevó a evaluar la necesidad de eliminar el reto definitivamente.

Como se mencionó anteriormente, el diseñador del juego participó como un jugador que representa a un cliente de la marca, no obstante, durante el juego se presentaron discusiones y rse

reveló información que la marca no quiere compartir con su cliente, son conversaciones internas donde el cliente no debe tener participación y por tal motivo el jugador cliente de la marca prefirió guardar silencio en algunos momentos.

Cuando se llegó al reto la maquina de amigos de la misión siente (7), que está enfocada en el perfil del cliente, el resultado con mayor información fue la del jugador cliente de la marca, el resto de formularios asociados a la creación del perfil del cliente fueron muy superficiales; lo cual indica que los jugadores, la organización, deberá hacer un trabajo posterior acompañado por el Máster, a manera de consultoría, para terminar de definir el perfil del cliente, pues aunque fue de gran utilidad la visión del jugador cliente de la marca en ese reto en particular, se determinó que el juego está diseñado sólo para ser jugado de forma interna por la empresa.

Este prototipo fue divertido y participativo, y al igual que la versión anterior dió paso a la conversación, a la risa y al debate, los retos requieren de un tiempo adecuado para que la conversación no se interrumpa. Es inevitable que no se presenten discusiones y preguntas alrededor de los retos.

Para el Máster fue eficiente que los jugadores dejarán sus resultados en una sola hoja que se puede llevar, por si no lograba anotar todos los resultados, sin embargo, al finalizar logró consignar todas las respuestas. El reto nuevo, el stop, apoyó al Máster y a los jugadores, pues le dio mayor dinamismo al juego y permitió a los jugadores dejar claros los consensos a los que ya habían llegado y al Máster tener un resumen de la información.

Observando la interacción de los jugadores con el tablero, se notó que tener una sola casilla por misión hace que la los jugadores no interactúen con el tablero, en consecuencia se debe modificar y diseñar casillas por reto, para que los jugadores puedan mover su ficha e interactuar con él. Además este tablero tiene como objetivo que los jugadores puedan ver el

progreso del juego, y como algunas misiones tienen uno o dos retos, tener una sola casilla por misión no hace explícito el avance a los jugadores.

Al finalizar el juego se hizo un focus group para conocer la opinión de los jugadores frente al este, en el que se percibió una actitud muy receptiva por parte de jugadores, expresaron satisfacción, mayor compromiso y sentido de pertenencia hacia la marca. En general los comentarios fueron constructivos y la actividad exitosa ya que lograron crear consensos y la co-creación de su identidad de marca. Ellos resaltaron el papel del Máster como fundamental porque este rol orienta las respuestas y seguramente en su ausencia y solo leyendo los retos no hubieran obtenido los mismos resultados.

Frente al tiempo, este grupo señaló que aunque no tuvieron problema con la duración del juego si les pareció largo, recomendaron que el Máster haga mayor presión y recordación de cuánto tiempo tienen por reto y de ser posible que todos puedan ver cómo transcurre; de tal manera que los jugadores puedan ver el tiempo lo que les generará mayor presión en el cumplimiento del reto y por tanto mayor dinamismo y emoción; lo anterior, puede ayudar a minimizar las dinámicas que no son productivas para el objetivo. En síntesis el Máster debe considerar que la duración de cada reto debe implicar un balance entre el desarrollo de este y la interacción social que se produce alrededor de la actividad.

Los jugadores, usaron mucho el tablero y expresaron que se pueden usar hojas más con el objeto de fijarlas en la pared para que en el momento en el que el Máster haga el recuento de los resultados ellos también puedan apreciar el resultado de todo su trabajo.

En este sentido manifestaron que la cantidad de monedas disponibles por cada misión solo eran de conocimiento del Máster, pero para ellos hubiera sido más emocionante saber por cuántas monedas estaban jugando en cada reto, enfatizando en que esta modificación podría

añadir no solo más diversión sino tener una retroalimentación del desempeño en el juego, ya que solo hasta el final, cuando se arma el personaje completo los jugadores conocen su progreso. La figura 39 es la imagen del personaje que lograron contruir con las piezas compradas durante todo el juego.

**Figura 38.** *Personaje Súper Brand Machine Prototipo 6*



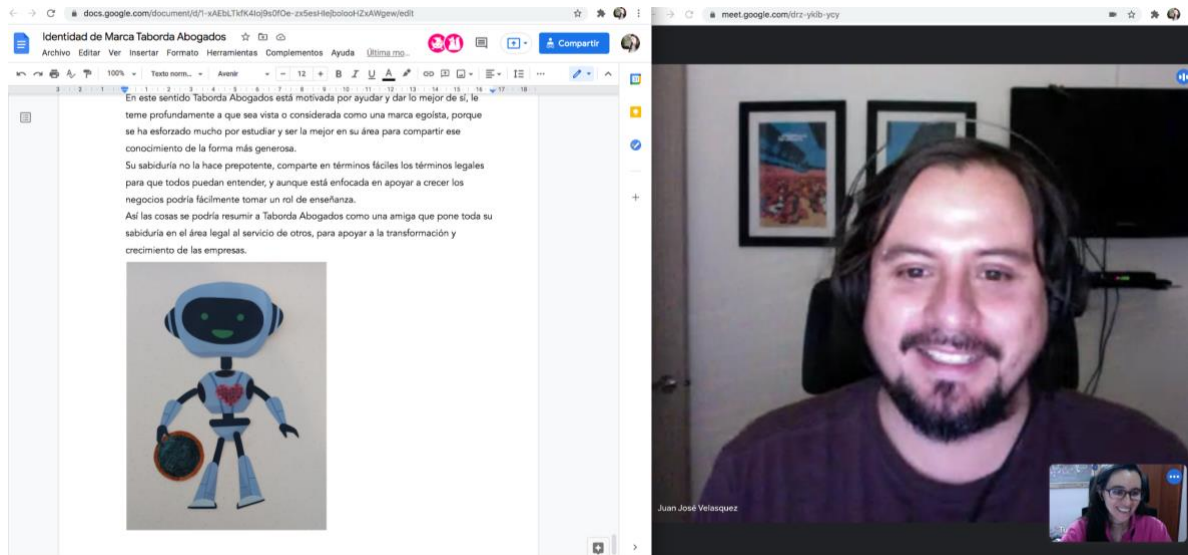
*Nota:* Foto del personaje contruido durante el prototipo número 6 por la marca Taborda Abogados al finalizar el juego

Cuando se trabajó en el entregable para el cliente, la hoja de resultados cobro gran importancia por lo que esta debe tener una ayuda para que el Máster recuerde la categoría a la que pertenece cada pregunta, ya sea anotando la categoría o una ayuda de color que asocia a cada una. Se recomienda que el Máster registre los resultados en el menor tiempo posible para que la información no se olvide, porque entre más tiempo pasa es más factible olvidar detalles importantes. Esta sesión grabó lo que fue de gran ayuda, por tal motivo se sugiere que en la

medida de lo posible y si los participantes lo permiten llevar un soporte de audio o video de la sesión que sirva de material de apoyo al Máster a la hora de consignar los resultados.

Al entregar los resultados al diseñador de la marca su opinión fue positiva, pues encontró en el brief mucha información valiosa para iniciar su proceso creativo; destacó la claridad de los resultados, en particular lo concerniente a la personalidad de la marca y explicación de los valores.


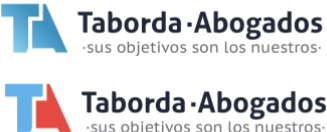

Para él fue muy innovador la forma en que se recolectó la información y considera que los dibujos, aunque no son la identidad de marca, si ayudan a entender qué es la marca. En la conversación surgió el tema de las preguntas de contraste de la personalidad de marca, como rural o de ciudad, tecnológico o artesanal, él consideró que aunque puede ser ambiguo para el cliente a él si le brinda información clara y le traza caminos de trabajo para crear propuestas visuales; aunque, se puede inferir de los resultados, enfatizó en la necesidad de conservar una pregunta que le indique el nivel económico de la marca. La figura 40 es un registro fotográfico de la entrevista semiestructurada con el diseñador de la marca, Juan José Velásquez, que se realizó de forma virtual.

**Figura 39.** Entrevista semiestructurada con Diseñador de Marca

*Nota:* Contrucción propia. Foto de la entrevista al diseñador de marca, mientras se muestran los resultados en pantalla

El proceso de diseño de esta marca fue rápido y no superó las tres semanas entre propuestas y ajustes, en esta oportunidad se diseñaron tres (3) versiones del logo, que se pueden conocer a continuación en la tabla 15, los diseños presentados al cliente, variaron en formas colores para que el cliente pudiera escoger qué tipo de ilustración era mas acorde a los resultados de la identidad de marca

**Tabla 16.** *Propuestas visuales marca Taborda Abogados*

Opción 1	Opción 2	Opción 3
		

*Nota:* Resultados del diseño de marca realizado por Blumm Brand

Una vez presentados los anteriores logos, Taborda Abogados, escogió la opción número tres (3) y sobre esta solicitó hacer varias modificaciones de color, hasta llegar al resultado que se, que se puede conocer en la tabla número 15

**Figura 40.** *Propuesta visual marca Taborda Abogados*

*Nota:* Imagen visual de la marca Taborda Abogados diseñada por la agencia Blumm Brand

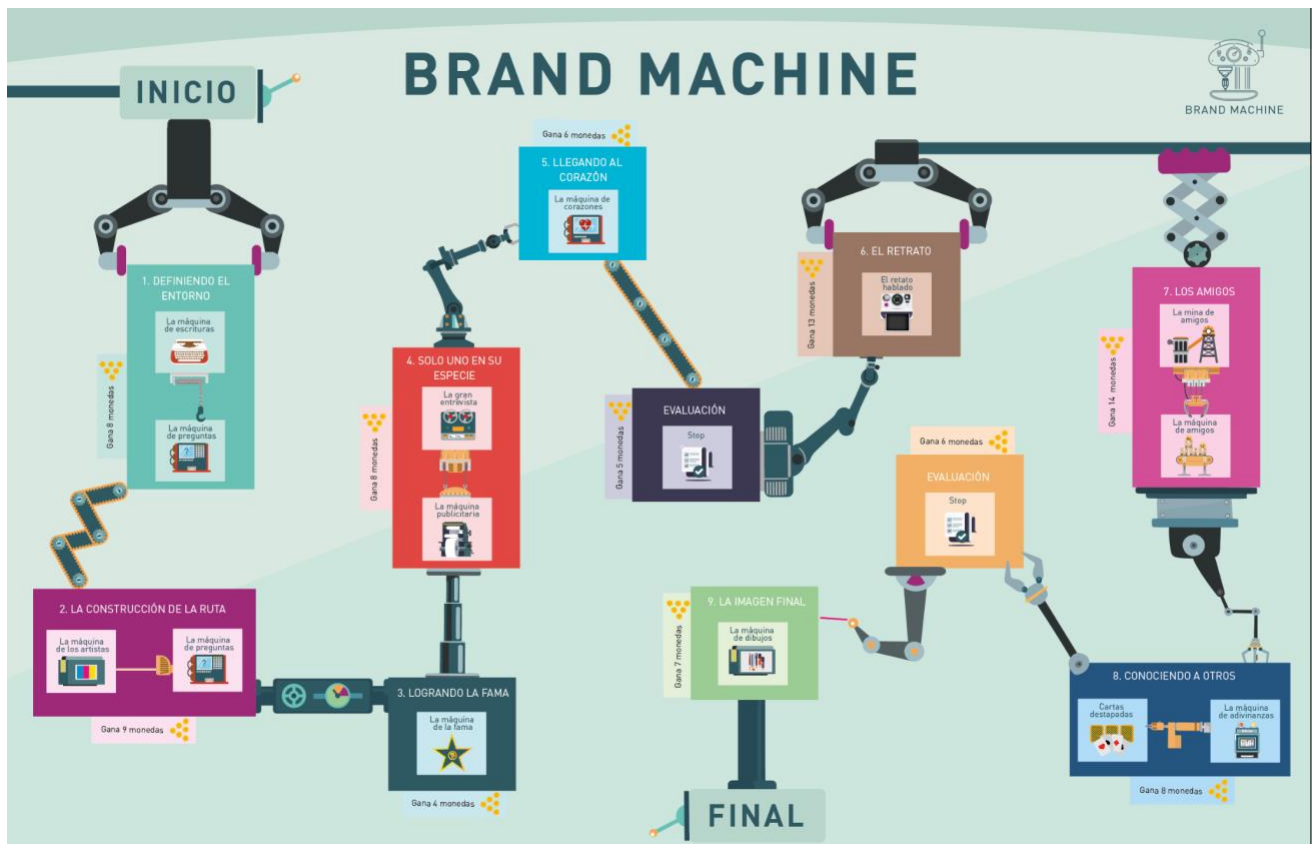
Las apreciaciones del diseñador permitieron concluir el proceso de evaluación y cumplir con el objetivo exitosamente. En consecuencia, en este punto se da cierre al proceso de prototipación e iniciar el proceso de ajuste para la finalización de la última etapa de diseño que se realizará del juego.

### 10.3. Versión final Brand Machine

Al finalizar el prototipo seis (6), Brand Machine cumplió con el objetivo inicial, la co-creación de la identidad de marca a partir de un proceso gamificado, donde no solo participa el cliente sino la agencia. En razón a esto, se retomaron los ajustes que se debían hacer y se inició la versión final.

El proceso del desarrollo de la versión final del juego inició con el ajuste al tablero, para que este fuera más dinámico y permitiera que los jugadores no solo vean su avance por retos, sino que vean por cuantos puntos juegan en cada misión. El tablero final se puede ver en la siguiente figura con todas sus modificaciones.

**Figura 41.** Tablero Brand Machine



*Nota:* Construcción propia. Imagen del diseño visual final del tablero de Brand Machine



El concepto visual de fábrica se mantuvo, pero el número de casillas fue modificado y se elaboró una representación gráfica de cada uno de los retos como si fueran una máquina específica para el cumplimiento de cada uno de ellos y asociado a su categoría de identidad de marca.

Por ejemplo, en la misión uno (1), Definiendo el entorno, el reto correspondiente, la Máquina de escrituras, se representó con una máquina de escribir y siguiente reto asociado, La Máquina de preguntas, se representó con una máquina con botones que en la pantalla tiene un signo de interrogación, estos detalles gráficos se pueden apreciar en la figura 43. El mismo ejercicio se hizo con todos los retos para generar una mejor narrativa respecto a lo que es la fábrica Brand Machine.

**Figura 42.** Tablero Brand Machine Misión 1



*Nota:* Imagen de una casilla del tablero de Brand Machine para ver el detalle de una misión.

En cuanto a la parte visual del juego, se modificaron las tarjetas de retos, en las que se incluyó el tiempo establecido para el desarrollo de cada uno, así como la indicación del número máximo de monedas que el Máster puede entregar, para ayudar al Máster en el desarrollo del

juego, en respuesta a las dificultades presentadas en prototipos anteriores con respecto al tiempo y el número de monedas. que los jugadores podían ganar al finalizar la misión en el último reto de la categoría. Con este ajuste el Máster podrá dar monedas a los jugadores al finalizar cada reto y no solo al final de una misión.

Al hacer este ajuste de avance y entrega de monedas por retos, se hizo correcciones en algunos de ellos, en los que se entregaba una sola moneda, como el caso de los retos de evaluación, el stop, y el reto de la máquina de adivinanzas, con el objetivo de mejorar la experiencia del jugador en las condiciones de victoria. Lo anterior implicó hacer un ajuste en las hojas de evaluación del Máster, donde no estaban los retos de evaluación y las casillas para que cada competidor representa una moneda.

Adicionalmente se eliminó el reto diez (10), la máquina de preguntas asociado a la categoría de la personalidad de la marca, porque en los resultados de los prototipos cinco (5) y seis (6) generaban confusión en los jugadores y solo se adiciono al reto nueve (9), el retrato hablado, la pregunta sugerida por el diseñador sobre a qué estrato pertenece la marca.

Estos ajustes en los puntos, implicó hacer modificaciones en los valores de las piezas del personaje Súper Brand Machine, pues se pasó de ochenta y un (81) monedas a ochenta y ocho (88) monedas, en conclusión así se modificó la tabla de valores como se ve en la figura 43

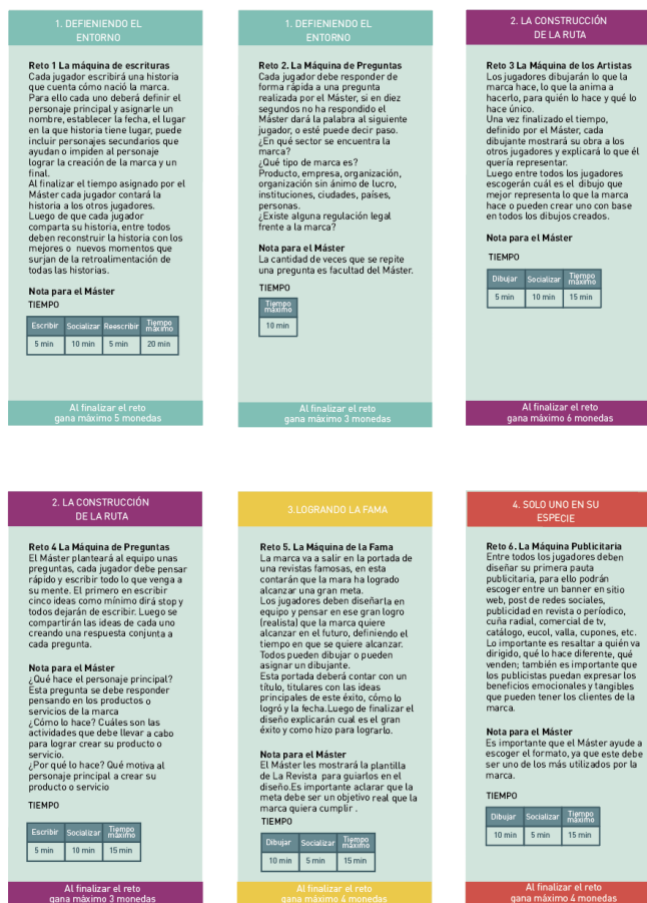
**Figura 43.** *Tabla de precios piezas personaje Súper Brand Machine*


TABLA DE PRECIOS	
Cabeza	9
Tronco	8
Brazo 1	4
Brazo 2	4
Mano 1	5
Mano 2	5
Pierna 1	6
Pierna 2	6
Pie 1	4
Pie 2	4
Cara	6
Corazón	7
Capa	10
Escudo	10
	88

*Nota:* Imagen que muestra la tabla de precios de cada una de las piezas del personaje Super Brand Machine

En las tarjetas también se modificó la redacción de los retos, los que ahora son más concretos y se eliminó toda la narración de ficción que resultaba confusa, como por ejemplo: “Cada jugador será el escritor que registre para la posteridad la historia de cómo nació la marca”, ó “Al parecer la primera pauta ha sido todo un éxito y sus clientes quieren saber mucho más, por eso han sido invitados a una entrevista en un medio muy importante”. A continuación en la figura 44 se presenta el diseño visual de las tarjetas con las notas para el Máster.


Figura 44. Tarjetas de retos Brand Machine



*Nota:* Imagen que muestra el diseño visual de las tarjetas de retos de Brand Machine

Los ajustes en retos y puntos también implicaron modificar la hoja de resultados del Máster, donde se eliminó la columna de tiempo que solo contabilizaba los tiempos del prototipo cinco (5) y seis (6) para hacer un promedio de la durabilidad del juego. Por último se agregó el objetivo de cada misión para que el Máster lo tenga presente a la hora de procesar los resultados cuando realice el entregable del cliente y del diseñador. En la figura 46 se aprecia la el diseño de la hoja de resultados para el Máster en su versión final.

**Figura 45.** Hoja de resultados para el Máster de Brand Machine

 **HOJA DE RESULTADOS PARA EL MASTER**

Nombre de la marca:						
Fecha:						
MISION	MONEDAS	RETO	PREGUNTAS QUE SE DEBE RESPONDER CON EL RETO	RESPUESTA	NOTAS ADICIONALES	GANO MONEDA SI/NO
Misión 1. Defensa el entorno. Objetivo. Definir el entorno	8 monedas máximo	Reto 1. La máquina de escrituras	¿Cuándo nació la marca?			
			¿Quién la creó?			
			¿Cuándo la creó?			
			¿Quién ayudó o impidió su creación?			
			Datos extra			
		Reto 2. La máquina de preguntas	¿A qué sector pertenece la marca?			
			¿Qué tipo de marca es?			
			¿Existen regulaciones de ley, cuales?			
Misión 2. La construcción de la ruta Objetivo Definir la Misión	9 monedas máximo		¿Cuál es el proposito de la marca?			
			¿Qué hace la marca?			
			¿Qué motiva a la marca a hacer lo que hace?			
			¿Qué lo hace único?			
			¿Para quién lo hace?			
		Reto 3 La máquina de los artistas	Datos extra			
			¿Cuáles son los productos o servicios?			
			¿Cómo lo hace?			
			¿Cómo presta su servicio?			
Reto 4 La máquina de preguntas		¿Por qué lo hace?				

*Nota:* Imagen que muestra la tabla de resultado que utiliza el Máster

Para facilitar al Máster el procesamiento de la información que debe entregar tanto al cliente como al diseñador de la marca, se creó una plantilla de Brief para que él tenga una guía de la información a presentar, a manera de memoria y resultados del juego. En este también debe dejar sus anotaciones y los elementos a trabajar según las preguntas que los jugadores no lograron responder con facilidad. En la figura 47 se puede conocer la plantilla de brief

**Figura 46.** Hoja Plantilla de Brief para el Máster de Brand Machine**PLANTILLA BRIEF BRAND MACHINE****Identidad de Marca:** nombre de la marca**Introducción:**

En este espacio el Máster debe describir la marca con base en la misión 1. Definiendo el entorno. Nombre de la marca, cuando nació, quien la creó, qué soñaba hacer, qué lo motivó, a qué sector pertenece. Puede adicionar todos los datos extra que obtenga de esta misión

**Ejemplo:**

Nombre de la marca, nace en el año \_\_\_ como resultado del sueño de \_\_\_\_\_ por \_\_\_\_\_, ellos buscaban \_\_\_\_\_

Nombre de la marca, en sus \_\_\_\_\_ años de constitución, ha logrado \_\_\_\_\_

**Fotos de la misión**

--	--

**Notas del Máster:** Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar

**Misión:**

El máster deberá redactar la misión de la empresa. Recordar que este es el propósito principal de la marca. Para ello debe tomar los resultados de la misión 2, La construcción de la ruta. Debe tener presente las respuestas a las preguntas. Cuál es el propósito de la marca, qué hace, qué lo motiva, por qué lo hace.

Para una buena redacción de misión se puede tener en cuenta lo siguiente:

- Iniciar con un verbo como (Ayudar, apoyar, gestionar, investigar, diseñar)
- Dejar claro el problema que quiere solucionar

*Nota:* Construcción propia. Imagen que muestra la plantilla de Briefing que el Máster debe utilizar para hacer entrega de los resultados

Para el prototipo seis (6) se incluyeron dos (2) retos de evaluación, el stop, que no tenían material de apoyo, para esta versión final se diseñaron las siguientes dos hojas con las categorías de stop de cada reto de evaluación como se puede apreciar en la figura 48.

**Figura 47.** Hojas reto stop Brand Machine

EVALUACIÓN STOP 1				
Categorías				
¿Cuándo nació la marca?	¿Cuál es el propósito de la marca? Su misión	¿Qué productos o servicios tiene?	¿Cuál es el objetivo que se quiere alcanzar en los próximos años? Su visión	3 valores de la marca
Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta

EVALUACIÓN STOP 2					
Categorías					
Sexo y edad de la marca	¿Cómo se viste?	Los 2 grupos objetivo más importantes	Rangos de edad de mi cliente	El problema que soluciono a mi cliente	El competidor más fuerte
Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta

*Nota:* Contrucción Propia. Imagen del diseño visual del material de apoyo para los retos de stop

Finalizados los ajustes para la última versión que se presentará, se hicieron las respectivas modificaciones a las instrucciones del juego para que fueran coherentes a con los cambios efectuados, con esto se da cierre al proceso de diseño de Brand Machine para la co-creación de identidad de marca. Es importe aclarar que es una metodología viva y seguramente seguirá teniendo modificaciones en el tiempo, en la medida que se tenga más experiencia en su implementación.

## **11. Manual del Juego Brand Machine**

### **11.1. Objetivo del juego Brand Machine**

Brand Machine es un juego grupal que tiene como objetivo la co-creación de la identidad de marca a través de nueve (9) misiones compuestas por uno o dos retos, para un total de dieciséis (16) retos. Cada misión representa una categoría de la identidad de marca, el entorno, la misión, la visión, la propuesta de valor, los valores, la personalidad, los grupos objetivo, la competencia y la imagen gráfica. La marca que logre armar al Super Brand Machine con todas sus piezas, se catalogará como una Super marca.

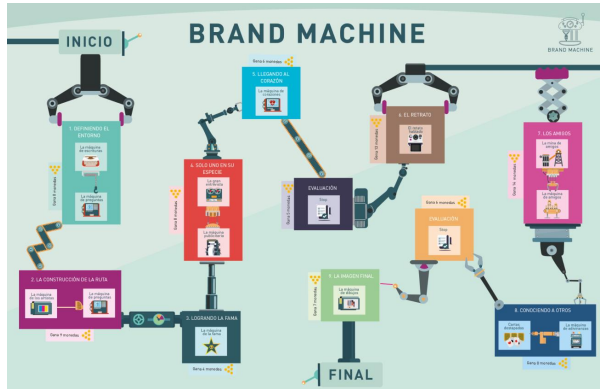
### **11.2. Contenido del juego Brand Machine**

La caja de Brand Machine contiene un (1) tablero, dieciséis (16) cartas de retos, una (1) ficha, cuatro (4) hojas de ayuda para los siguientes retos (perfil del cliente, tabla de valores, grupos de interés y revista, dos hojas de stop), ochenta y ocho (88) monedas, un (1) muñeco despiezado (Súper Brand Machine), cronómetro, una libreta para dibujos, colores, lápices, tablero acrílico, marcadores, hoja de resultados, tabla de precios para el Máster y una hoja de guía para la entrega de resultados al cliente y diseñador de la marca.



Tabla 17. Contenido del juego Brand Machine

Tablero



Cartas Retos

**1. DEFINIENDO EL ENTORNO**

**Reto 1. La máquina de escrituras**  
Cada jugador escribirá una historia que cuenta cómo nació la marca. Para ello cada uno deberá definir el personaje principal y asignarle un nombre, establecer la fecha, el lugar en la que historia tiene lugar, puede incluir personajes secundarios que ayuden o impidan al personaje lograr la creación de la marca y un final.  
Al finalizar el tiempo asignado por el Máster cada jugador contará la historia a los otros jugadores. Luego de que cada jugador comparta su historia, entre todos deben reconstruir la historia con los mejores o nuevos momentos que surjan de la retroalimentación de todas las historias.

**Nota para el Máster**  
La cantidad de veces que se repite una pregunta es facultad del Máster.

TIEMPO	Escritor	Secundario	Asesor	Artista
	5 min	10 min	5 min	20 min

Al finalizar el reto gana máximo 5 monedas

**1. DEFINIENDO EL ENTORNO**

**Reto 2. La Máquina de Preguntas**  
Cada jugador debe responder de forma rápida a una pregunta realizada por el Máster, si en diez segundos no ha respondido el Máster dará la palabra al siguiente jugador, o este puede decir pase.  
¿En qué sector se encuentra la marca?  
¿Qué tipo de marca es?  
Producto, empresa, organización, organización sin ánimo de lucro, instituciones, ciudades, países, personas.  
¿Existe alguna regulación legal frente a la marca?

**Nota para el Máster**  
La cantidad de veces que se repite una pregunta es facultad del Máster.

**TIEMPO**

Escritor	Secundario	Artista
5 min	10 min	15 min

Al finalizar el reto gana máximo 3 monedas

**2. LA CONSTRUCCIÓN DE LA RUTA**

**Reto 3. La Máquina de los Artistas**  
Los jugadores dibujarán lo que la marca hace, lo que la anima a hacerlo, para quién lo hace y qué lo hace único.  
Una vez finalizado el tiempo, definido por el Máster, cada dibujante mostrará su obra a los otros jugadores y explicará lo que el quiere representar.  
Luego entre todos los jugadores escogerán cuál es el dibujo que mejor representa lo que la marca hace o pueden crear uno con base en todos los dibujos creados.

**Nota para el Máster**

**TIEMPO**

Escritor	Secundario	Artista
5 min	10 min	15 min

Al finalizar el reto gana máximo 6 monedas



Muñeco Despiezado



Monedas



Tabla de precios

TABLA DE PRECIOS	
Cabeza	9
Tronco	8
Brazo 1	4
Brazo 2	4
Mano 1	5
Mano 2	5
Pierna 1	6
Pierna 2	6
Pie 1	4
Pie 2	4
Cara	6
Corazón	7
Capa	10
Escudo	10
	88

*Nota:* Construcción propia. Principales componentes de Brand Machine

### 11.3. Rol de los Jugadores

Brand Machine está diseñado para mínimo tres (3) participantes, el número máximo de jugadores lo determina la empresa o cliente que quiera definir su identidad de marca. Es importante enfatizar en que los jugadores deben ser personas que conozcan muy bien la marca y estén en una posición de toma de decisiones con respecto a esta.

Los participantes cumplirán el rol de jugadores y solo uno podrá ejercer el rol de Máster, quien será el guía del juego y representante de la agencia que se encargará del diseño posterior de la identidad visual. El Máster será quien conoce muy bien las reglas del juego y puede ayudar a guiar a los jugadores en la toma de decisiones, será la persona encargada de leer y explicar cada una de las tarjetas reto, controlar el tiempo, asignar los materiales del juego, entregar las monedas, vender las piezas del personaje, permitir a los jugadores continuar con el siguiente reto, mediar entre las discusiones del grupo y podrá exponer también sus puntos de vista si considera que pueden ser constructivos para que el equipo tome una decisión frente al objetivo

del juego, también deberá tomar nota de cada una de las discusiones, consensos y dejar un registro fotográfico de la actividad, consignado en el manual de marca final que se entregará al cliente.

#### **11.4. Cómo se juega Brand machine**

El tablero de Brand Machine está compuesto por dieciséis (16) casillas, cada una corresponde a un reto en la que el equipo ganará una cantidad de monedas en la medida que dé respuesta a unas preguntas. Los retos están agrupados por misiones y cada misión representa una categoría de la identidad de marca.

Una vez el Máster haya entregado el número mínimo de monedas asignadas para cada misión podrá abrir la venta de las partes del personaje, o la misión puede seguir en curso si el Máster aún tiene la posibilidad de obtener más información y en consecuencia entregar más monedas.

El equipo, según la cantidad de monedas acumuladas, podrá decidir qué pieza del personaje comprar o si prefiere continuar con el siguiente reto y seguir acumulando monedas, es importante que los jugadores deben pensar de forma estratégica qué partes van comprando para que al final logren tener un cuerpo completo. Una vez se cierre la venta de piezas el equipo puede mover su ficha a la siguiente casilla. El progreso del juego se podrá ver en el tablero que muestra en qué categoría se encuentra el grupo de jugadores y cuanto falta para terminar, al mismo tiempo que podrán ver cuantas monedas están en juego por cada reto.

En la medida que avanzan los retos el Máster deberá anotar las respuestas a las preguntas que se encuentran en su hoja de resultados; cada pregunta representa una moneda y si obtiene respuesta de los jugadores debe entregarla al equipo. En esta hoja debe llevar un registro de las

respuestas y de la entrega de las monedas, se recomienda que el máster realice un archivo fotográfico de cada uno de los retos.

**Preparación.** El Máster debe hacer una investigación previa de la marca sobre la cual se jugará, conociendo el entorno, lo que la marca hace, los productos y servicios que presta y tener un mapeo de algunos competidores.

Antes de iniciar el juego todos los participantes deberán reunirse en un lugar donde estén cómodos y puedan escribir y dibujar. El Máster preparará el juego poniendo el tablero en la mitad de los jugadores, entregará la ficha de juego al equipo, las notas adhesivas, la libreta de dibujos, los colores y los lápices, también ordenará las tarjetas de retos, ubicará su hoja de resultados y cronómetro en un lugar cómodo. finalmente explicará las instrucciones del juego y será el único jugador que pueda leer las cartas de retos asociadas a cada misión.

**Desarrollo.** El Máster, inicia el juego explicando el objetivo, las reglas y cada una de las misiones que tienen como objetivo dar respuestas a una categoría de la identidad de marca.

La primera misión denominada Definiendo el Entorno consta de dos retos, la Máquina de Escrituras y la Máquina de Preguntas, ambos enfocados en conocer el tipo de marca sobre la cual se va a trabajar. Los jugadores podrán .

La segunda misión, La Construcción de la Ruta, consta de dos (2) retos, La máquina de los Artistas y la Máquina de Preguntas. Los retos tienen como objetivo trazar la misión de la marca, para continuar con la siguiente misión.

La tercera misión, Logrando la Fama, consta de un solo reto, La Máquina de la Fama, en el cual el equipo definirá la visión de la marca, cómo se quieren ver en el futuro.

La cuarta misión, Solo uno en su Especie, propone dos (2) retos, La Máquina Publicitaria y la Gran Entrevista, a través de los cuales el equipo logrará reconocer cuál es su propuesta de valor, qué los hace diferentes y cómo está ayudando a sus clientes.

En la quinta misión, Llegando al Corazón, los jugadores deberán superar el reto La Máquina de valores, que consiste en definir los cinco (5) valores principales que rigen a la marca.

Evaluación. 1,2,3, Stop. Todos los jugadores escribirán de forma rápida los resultados de las misiones anteriores, el primero en terminar dirá stop.

La sexta misión, El Retrato, plantea el reto, El Retrato Hablado, en el que los jugadores definirán las características de la marca, atribuyendo características humanas a esta. El objetivo es definir un rostro, una forma de actuar y de pensar.

La séptima misión, Los Amigos, tiene dos (2) retos, La Mina de Amigos y La Máquina de Amigos. En estos, el equipo definirá los grupos objetivo más importantes, así como creará los perfiles de cliente a los que se dirige la marca.

La octava misión, Conociendo a Otros, presenta dos (2) retos, La Máquina de Adivinanzas y Cartas Destapadas, estos harán visible los competidores de la marca, sus fortalezas y debilidades..

Evaluación. 1,2,3, Stop. La mecánica de este reto será igual a la del primer stop expuesto.

La novena y última misión, propone un (1) único reto, La Máquina de Dibujos, que tiene por finalidad entregar toda la información gráfica necesaria para el diseño posterior de la imagen visual de la marca, como colores, tipografías, iconos, entre otros.

Al finalizar el Máster hará un recuento de los resultados del juego mientras los jugadores arman el personaje. Los jugadores, con las monedas que aun tengan podrán comprar más piezas.

Si el equipo no tiene la cantidad de monedas suficientes para comprar la totalidad de piezas el Máster explicará cuales son los puntos que la marca debe trabajar para lograr una Súper marca.

**Victoria:** Brand Machine es un juego grupal en el que todos los jugadores trabajan por un mismo objetivo, el sistema de puntos de avance está dado por las monedas ganadas por responder las preguntas, entre mayor sea el número de monedas acumuladas mayor cantidad de piezas del personaje Súper Brand Machine podrán comprar. Si el equipo logra acumular las ochenta y ocho (88) monedas del juego tendrán como resultado al super Brand Machine completo.

### **11.5. Guía del Máster Brand Machine**

El Máster en Brand Machine es un rol importante, pues es quien cumple la función de guía del juego, conoce las reglas y orienta todos los retos desde el inicio hasta el final y a su vez representa a la agencia dentro del juego.

¿Quién puede ser un Máster?

Para ser un Máster de Brand Machine se debe cumplir con las siguientes condiciones: ser un representante de la agencia, tener un perfil específico en las áreas de Comunicación Social, Diseño Gráfico, Artes Visuales, Psicología y/o Antropología con conocimiento en los procesos de diseño de identidad de marca y por último cumplir con unas cualidades personales que le permitan liderar el grupo, como la empatía, una alta capacidad de socialización, buen manejo de estrés, habilidades comunicativas en su expresión oral, respeto por los criterios de los otros evitando los juicios de valor, capacidad de ser un mediador entre diferentes partes y por sobretodo ser un buen escucha.

### Qué hace el Máster paso a paso

1. Explicar a los jugadores el objetivo del juego, que consiste en definir entre todos los participantes la identidad de marca, dotando a esta de características, cualidades y valores como si fuera una persona, así como encontrar el tono y las emociones que quiere despertar en sus clientes con el fin de diferenciarla de la competencia. Adicional a esto debe llegar a consensos sobre las características visuales con las que se quiere reconocer a la marca, lo cual será el fundamento para el diseño de un logotipo.
2. Explicar las reglas del juego
  - Brand Machine es un juego grupal y por tanto todos los jugadores participarán como un solo equipo enfocado en conseguir un objetivo común.
  - El juego tendrá una duración entre dos horas y media (2:30) y tres (3:00) horas
  - El Master mostrará los componentes del juego.
  - El Máster expondrá el precio de las piezas del personaje para que el equipo en la medida que acumula monedas pueda comprarlas. La venta solo se abrirá cuando se culmine una misión. El Master orientará a los jugadores para que decidan de forma estratégica qué partes van comprando para que al final logren tener un cuerpo completo.
  - El Máster es el único que puede leer los retos y manipular las tarjetas.
  - El Máster no puede saltarse retos ni misiones.
  - Al iniciar cada misión el Máster explicará el objetivo de esta, exponiendo a qué categoría de la identidad de marca corresponde y luego pasará a la lectura de los retos.

- El Máster venderá las últimas piezas disponibles una vez se termine la última misión, con la cual el juego termina.
  - Al finalizar, el Máster hará un recuento de los resultados del juego y de los puntos por definir en torno a la identidad de marca.
3. Controlar el tiempo de cada reto. Para que el juego sea dinámico. En cada tarjeta de retos el Máster encontrará los tiempos establecidos para cada una de las etapas de desarrollo de este. Además, el Máster debe indicar al equipo cuanto tiempo tienen para su ejecución y en la medida que el reto avanza debe informar a los jugadores que el tiempo restante para que ellos hagan cierre de la actividad. Es importante que el Máster tenga presente que los tiempos propuestos en cada tarjeta de reto son sugeridos, será su función del Máster evaluar la participación y el desempeño del grupo para aumentar o disminuir la cantidad de tiempo, por ejemplo si el Máster observa que las personas están pensando mucho puede intervenir ejerciendo presión con la disminución del tiempo o si por el contrario ve que los jugadores están generando mucha información puede aumentarlo. Siempre el Master debe entrar a apoyar el cierre de la toma de las decisiones para que el tiempo no exceda el definido para el desarrollo total del juego. En caso de que el grupo no esté logrando un buen desempeño podrá intervenir y ayudar a los jugadores en el cumplimiento del reto.
4. Motivar a los jugadores. En Brand Machine hay varios retos que implican ejercicios creativos de escritura o dibujo, en los que el Máster debe aclarar que no se juzgará su talento para el dibujo o la escritura, lo importante es la información que pueda generar a partir del ejercicio. Por otra parte, al ser un juego de construcción grupal no existen respuestas buenas o malas, todos los aportes son valiosos, lo importante es

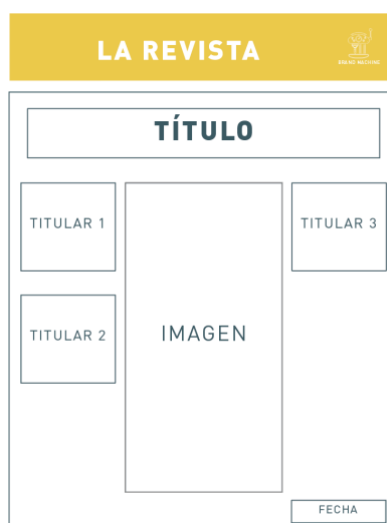


recolectar la mayor cantidad de información para generar consensos sobre la identidad de marca

5. Entregar el material de apoyo. Varios retos requieren de material de apoyo para su desarrollo, el Máster deberá entregarlos solo en el momento en el que se van a utilizar explicando para su correcto uso.

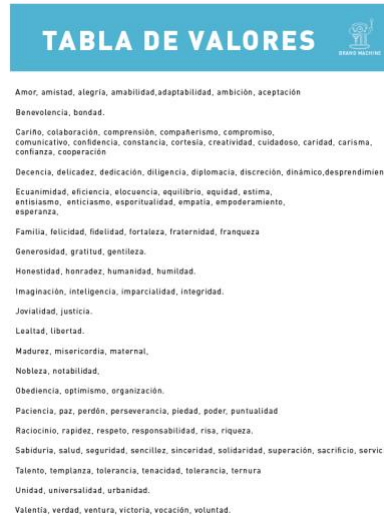
- ❖ Revista: Se utilizará para el Reto cinco (5), La Máquina de la Fama, para que los jugadores se hagan una idea de la estructura de una portada de revista.

**Figura 48.** Hoja de ayuda reto 5



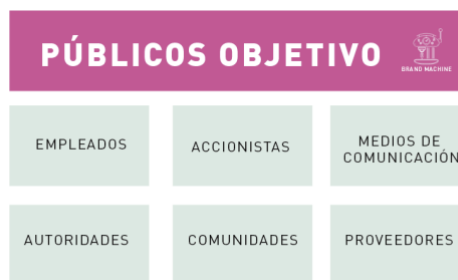
*Nota:* Diseño visual de la hoja de ayuda para el reto 5

- ❖ Tabla de valores: Se utilizará para el Reto ocho (8), La Máquina de Corazones, con el objetivo de dar a los jugadores una lista de valores que le servirán de referencia para cumplir el reto y agilizar el tiempo.

**Figura 49.** Hoja de ayuda reto 8

*Nota:* Diseño visual de la hoja de ayuda para el reto 8

- ❖ Grupos de interés: Se utilizará para el Reto once (11), La Mina de Amigos, su objetivo es que los jugadores puedan visualizar cuales son los posibles grupos objetivo que pueden escoger como prioritarios para la marca

**Figura 50.** Hoja de ayuda reto 11

*Nota:* Diseño visual de la hoja de ayuda para el reto 11

- ❖ Perfil del Cliente: Corresponde al Reto doce (12), La Máquina de los Amigos, este material está compuesto por una hoja con una información que deberá ser diligenciada por cada jugador.

**Figura 51.** Hoja de ayuda reto 12

PERFIL DEL CLIENTE 		
DATOS GENERALES		
NOMBRE:		EDAD:
UBICACIÓN:		
DATOS DEMOGRÁFICOS	¿QUÉ QUIERE LOGRAR?	
NIVEL DE FORMACIÓN:		
CAMPO DE ESTUDIO:		
EMPRESA:	¿CUÁLES SON SUS INTERESES?	
SECTOR:		
CARGO:		
AÑOS DE EXPERIENCIA:	¿CUÁLES SON SUS FRUSTRACIONES?	
NIVEL DE INGRESOS:		
LUGARES QUE FRECUENTA	¿CÓMO SE INFORMA?	MOTIVANTES DE COMPRA
FRASES DE BÚSQUEDA QUE USARÍA PARA ENCONTRAR LA MARCA EN GOOGLE		

*Nota:* Diseño visual de la hoja de ayuda para el reto 12

- ❖ Evaluación Stop: Estos materiales corresponden a los retos ocho (8) y quince (15), allí los jugadores podrán ver las categorías para jugar stop.

**Figura 52.** Hoja de ayuda reto 8 y 12

EVALUACIÓN STOP 1				
Categorías				
¿Cuándo nació la marca?	¿Cuál es el propósito de la marca? Su misión	¿Qué productos o servicios tiene?	¿Cuál es el objetivo que se quiere alcanzar en los próximos años? Su visión	3 valores de la marca
Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta


EVALUACIÓN STOP 2					
Categorías					
Sexo y edad de la marca	¿Cómo se viste?	Los 2 grupos objetivo más importantes	Rangos de edad de mi cliente	El problema que soluciono a mi cliente	El competidor más fuerte
Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta	Tu respuesta

*Nota:* Diseño visual de las hojas de ayuda para los retos 8 y 12

6. Hacer registro de los resultados, para esto el Máster cuenta con una hoja de resultados en la cual consignará las respuestas a unas preguntas asociadas a la identidad de marca.
7. Participar en la creación de consensos sobre la marca: El Máster, cuando el reto haya llegado al momento del consenso y toma de decisiones, podrá expresar su opinión, teniendo en cuenta que él es un orientador y su juicio y opinión no puede prevalecer sobre la opinión de los otros jugadores, su objetivo es ayudar al equipo a llegar al resultado final.
8. Entregar resultados. La hoja de resultados será el insumo para entregar la información organizada al diseñador de la identidad visual, para procesar la información y crear el brief, el Máster deberá utilizar la hoja Plantilla Brief Brand Machine.

**La hoja de resultados.** El Máster cuenta con una hoja de resultados en la cual encontrará una tabla con la siguiente información:

Figura 53. Hoja de resultados para el Máster de Brand Machine



**HOJA DE RESULTADOS PARA EL MASTER**

Nombre de la marca:						
Fecha:						
MISION	MONEDAS	RETO	PREGUNTAS QUE SE DEBE RESPONDER CON EL RETO	RESPUESTA	NOTAS ADICIONALES	GANO MONEDA SI/NO
Misión 1. Definiento el entorno. Objetivo: Definir el entorno	8 monedas máximo	Reto 1. La máquina de escribiras	¿Cuándo nació la marca?			
			¿Quién la creó?			
			¿Cuándo la creó?			
			¿Quién ayudó o impidió su creación?			
			Datos extra			
		Reto 2. La máquina de propuestas	¿A qué sector pertenece la marca?			
			¿Qué tipo de marca es?			
			¿Existen regulaciones de ley cuáles?			
Misión 2. La construcción de la ruta Objetivo: Definir la Misión	9 monedas máximo	Reto 3. La máquina de los artistas	¿Cuál es el propósito de la marca?			
			¿Qué hace la marca?			
			¿Qué motiva a la marca a hacer lo que hace?			
			¿Qué lo hace único?			
			¿Para quién lo hace?			
		Reto 4. La máquina de preguntas	¿Cuáles son los productos o servicios?			
			¿Cómo lo hace?			
			¿Cómo presta su servicio?			

Nota: Diseño final de la hoja de resultados para el Máster

- ❖ A cada categoría de la identidad de marca, le corresponde una misión con un objetivo concreto, a su vez cada misión tiene unos retos y estos tienen unas preguntas asignadas. El Máster durante cada reto deberá estar atento a las preguntas que están en la hoja de resultados y al lado de la pregunta deberá anotar la respuesta; al lado de esta casilla deberá registrar si entregó una moneda en esa pregunta, si no entregó moneda es porque el equipo no tiene clara la información, esto hace parte de los resultados que deben entregarse al finalizar el juego.
- ❖ Cada moneda del juego representa una casilla de pregunta en la hoja de resultados y solo se podrá entregar al equipo si este logra dar respuesta a la pregunta durante el desarrollo del reto.

- ❖ Cada reto indica el máximo de monedas que se pueden ganar en ese reto
- ❖ En esta hoja de resultados el Máster podrá dejar todas las anotaciones adicionales que surjan en el juego que sean pertinentes para la construcción de la identidad de marca.

Los Retos. El Máster encontrará en las tarjetas la explicación de cada reto y las anotaciones pertinentes para él, así como el tiempo máximo para cada uno de ellos.

**Figura 54.** Tarjeta de retos de Brand Machine

**1. DEFINIENDO EL ENTORNO**

**Reto 1 La máquina de escrituras**  
Cada jugador escribirá una historia que cuenta cómo nació la marca. Para ello cada uno deberá definir el personaje principal y asignarle un nombre, establecer la fecha, el lugar en la que historia tiene lugar, puede incluir personajes secundarios que ayuden o impidan al personaje lograr la creación de la marca y un final.  
Al finalizar el tiempo asignado por el Máster cada jugador contará la historia a los otros jugadores. Luego de que cada jugador comparta su historia, entre todos deben reconstruir la historia con los mejores o nuevos momentos que surjan de la retroalimentación de todas las historias.

**Nota para el Máster**  
TIEMPO

Escribir	Socializar	Reescribir	Tiempo máximo
5 min	10 min	5 min	20 min

Al finalizar el reto gana máximo 5 monedas

*Nota:* Diseño visual de las tarjetas de retos

**Hoja Plantilla Brief Brand Machine.** Esta plantilla es una guía en la que el Máster encontrará la explicación de cada uno de los puntos que debe registrar, ejemplos de redacción, espacios para incorporar el registro visual del juego y sus apreciaciones. El Máster deberá tener presente que los ejemplos son sugerencias y no plantillas inmodificables, por tanto, podrá redactar a su juicio los resultados de cada una de las categorías.

**Figura 55.** Hoja modelo de Brief de Brand Machine



### PLANTILLA BRIEF BRAND MACHINE

#### Identidad de Marca: nombre de la marca

#### Introducción:

En este espacio el Máster debe describir la marca con base en la misión 1. Definiendo el entorno. Nombre de la marca, cuando nació, quien la creó, qué soñaba hacer, qué lo motivó, a qué sector pertenece. Puede adicionar todos los datos extra que obtenga de esta misión

#### Ejemplo:

Nombre de la marca, nace en el año \_\_\_\_ como resultado del sueño de \_\_\_\_ por \_\_\_\_, ellos buscaban \_\_\_\_\_

Nombre de la marca, en sus \_\_\_\_ años de constitución, ha logrado \_\_\_\_\_

#### Fotos de la misión

--	--

**Notas del Máster:** Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar

#### Misión:

El máster deberá redactar la misión de la empresa. Recordar que este es el propósito principal de la marca. Para ello debe tomar los resultados de la misión 2, La construcción de la ruta. Debe tener presente las respuestas a las preguntas. Cuál es el propósito de la marca, qué hace, qué lo motiva, por qué lo hace.

Para una buena redacción de misión se puede tener en cuenta lo siguiente:

- Iniciar con un verbo como (Ayudar, apoyar, gestionar, investigar, diseñar)
- Dejar claro el problema que quiere solucionar

*Nota:* Diseño de la hoja de brief que debe ser utilizada como modelo para la entrega de resultados por parte del Máster

**Actividades virtuales.** Si el juego se lleva a cabo de forma virtual, esta deberá realizarse teniendo presente lo siguientes:

1. Previo al desarrollo del juego el Máster deberá pedir a los jugadores que se preparen teniendo a la mano, colores, lápices y hojas
2. Todos los participantes deben activar cámara y audio para poder mostrar los resultados de los ejercicios a los otros jugadores
3. Los retos en los que el Máster cuenta votos, estos deben ser entregados por chat privado al Máster

4. El Máster deberá compartir un documento editable donde haga entrega de las monedas y las piezas de forma digital. Esto lo puede hacer utilizando herramientas como Google drive

### 11.5.1. Plantilla Brief Brand Machine instrucciones para diligenciarla

Identidad de Marca: Nombre de la marca

Introducción: En este espacio el Máster debe describir la marca con base en la misión 1. Definiendo el entorno. Nombre de la marca, cuando nació, quien la creó, qué soñaba hacer, qué lo motivó, a qué sector pertenece. Puede adicionar todos los datos extra que obtenga de esta misión

Ejemplo: Nombre de la marca, nace en el año \_\_\_\_ como resultado del sueño de \_\_\_\_\_ por \_\_\_\_\_, ellos buscaban \_\_\_\_\_. Nombre de la marca, en sus \_\_\_\_\_ años de constitución, ha logrado \_\_\_\_\_

Fotos de la misión

--	--

Notas del Máster: Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

#### ***Misión:***

El máster deberá redactar la misión de la empresa. Recordar que este es el propósito principal de la marca. Para ello debe tomar los resultados de la misión dos (2), La construcción de la ruta. Debe tener presente las respuestas a las preguntas. ¿Cuál es el propósito de la marca?, ¿Qué hace?, ¿Qué lo motiva?, ¿Por qué lo hace?



Para una buena redacción de misión se puede tener en cuenta lo siguiente:

- Iniciar con un verbo como (Ayudar, apoyar, gestionar, investigar, diseñar).
- Dejar claro el problema que quiere solucionar.
- A quien ayuda.

Ejemplo:

Apoyar a todo aquel que tiene un sueño, una idea de negocio, ya sea una empresa o una persona, y requiera consultoría en \_\_\_\_\_. Nombre de la marca quiere ayudar a la transformación y crecimiento de los negocios de forma con una visión de sostenibilidad.

Fotos de la misión

--	--

***Visión:***

La visión de la marca será redactada por el Máster a partir de la información obtenida en la misión tres (3). Logrando la fama.

La visión debe indicar el objetivo que la marca quiere lograr en el futuro. Es importante dejar claro qué quiere y para cuándo.

Ejemplo:

Ser una empresa que ayuda a mejorar los índices de sostenibilidad del país. Se espera que para el año 2026 se hayan mejorado los índices de sostenibilidad en 60 empresas colombianas.

Fotos de la misión

--	--

Notas del Máster: Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

***Propuesta de Valor:***

Para que el Máster pueda definir la propuesta de valor, es decir, el diferencial de la marca debe tener en cuenta los resultados de la misión cuatro (4). Solo uno en su especie.

Para ello el Máster debe dejar consignado cuales son los servicios de la marca, qué problema del cliente estos servicios están solucionando y finalmente cómo se diferencian de la competencia, qué hace única a la marca

**Fotos de la misión**

--	--

Notas del Máster: Si quedan preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

***Valores:***

Los valores de la marca es el resultado de la misión cinco (5), Llegando al corazón. El Máster deberá escribir acá los cinco (5) valores y complementar la información con el significado de ese valor adicionando un relacionamiento con cómo se vive ese valor en la marca

**Ejemplo:**

Confiabilidad: Quienes trabajan con \_\_\_\_\_ encuentran un amigo con quien hablar y expresar no solo sus objetivos sino también sus inquietudes, es importante generar espacios de confianza donde los clientes y asociados puedan entablar relaciones sólidas y expresarse libremente y con honestidad.

**Fotos de la misión**

--	--

Notas del Máster: Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

***Personalidad de la marca***

El máster deberá anotar en este espacio los resultados de la misión seis (6), El retrato.

Si bien en la hoja de resultados tiene una lista de datos, es facultad del Máster transformar esa información en la descripción de una persona.

Ejemplo:

Hombre o mujer de \_\_\_\_ años, soltera, profesional en \_\_\_\_\_ con estudios de \_\_\_\_\_, de aspecto \_\_\_\_\_.

Le gusta \_\_\_\_\_, no le gusta \_\_\_\_\_.

Habla de \_\_\_\_\_ con sus clientes, se viste de forma \_\_\_\_\_ gusta utilizar \_\_\_\_\_.

Sabe que los términos \_\_\_\_\_ pueden ser complejos para muchos, por eso habla de forma \_\_\_\_\_, con un lenguaje \_\_\_\_\_.

Los medios favoritos que utiliza para informarse son \_\_\_\_\_, también le gusta tener presencia en redes como \_\_\_\_\_.

Es una persona \_\_\_\_\_ y la motiva a seguir \_\_\_\_\_.

Le gusta \_\_\_\_\_.

Es una persona (mencionar valores)

En cuestiones de política y religión \_\_\_\_\_. Su mejor amigo puede ser \_\_\_\_\_

Fotos de la misión

--	--

**Notas del Máster:** Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

***Grupos de interés-principales:***

En este punto el Máster debe escribir los dos grupos objetivo seleccionados en la Misión cinco (59, Reto once (11), La máquina de los amigos. Puede dejar una explicación de por qué fueron seleccionados esos públicos.

Fotos de la misión

--	--

**Notas del Máster:** Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

***Perfil del cliente***

Nombre:	Datos Demográficos
Edad: 3	Nivel de formación:
Ubicación:	Campo de estudio:
	Empresa:
	Sector:
	Cargo:
	Años de experiencia:
	Nivel de ingresos:
	¿Qué quiere lograr?

	¿Cuáles son sus intereses?	
	¿Cuáles son sus frustraciones?	
	Lugares que frecuenta	¿Cómo se informa?
Frasas que usaría en Google para encontrar los servicios o productos de la marca		Motivaciones de compra

Fotos de la misión

--	--

Notas del Máster: Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

### ***Competencia***

Tomando los resultados de la misión ocho (8), Conociendo a otros, el Máster debe dejar la lista de las marcas que son competencia, incluir los logotipos de estas marcas es importante para que

el diseñador pueda ver lo que está diseñando en comparación con la competencia. Como información complementaria podrá adjuntar la dirección web y links a redes sociales

Competidor	Logotipo	dirección sitio web	redes sociales

De los competidores expuestos anteriormente debe definir luego el competidor más fuerte, qué gusta y qué no.

Competidor más fuerte	Qué nos gusta	Qué no nos gusta

Fotos de la misión

--	--

Notas del Máster: Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

### ***La imagen visual***

En este espacio el Máster dejará las anotaciones de los resultados de la misión nueve (9), La imagen final, acá dejará claridad sobre los que los jugadores se imaginaron sobre la marca o los referentes que dieron.

Característica	Resultados
Tipografía	
Íconos o símbolos	

Aplicaciones de marca	
Qué nos gustaría ver	
Datos adicionales	

Imágenes de referencia si se mencionó algo en el juego

--	--

Fotos de la misión

--	--

Notas del Máster: Si quedaron preguntas por responder en este punto el Máster deberá dejar claridad en cuáles son los puntos a trabajar.

### 11.5.2. Glosario

**Identidad de Marca:** Es el concepto que tiene el propietario de la marca sobre sí mismo, para varios autores es la personalidad que se construye internamente vinculada con la visión, misión valores y cultura empresarial, la cual define la forma en que la marca transmite los mensajes a sus clientes y se hace visible. <sup>3</sup>

**Entorno:** Está definido por el ambiente externo de la marca que tienen injerencia de forma positiva o negativa en el funcionamiento de una organización, este puede ser político, económico, ambiental, social, entre otros.

**Tipo de marca:** Existen de acuerdo a diversos autores varios tipos de marca, como<sup>4</sup>:

---

<sup>3</sup> (Pérez C, 2010)

<sup>4</sup> Las categorías presentadas corresponden a las planteadas por Bassat (2006)

- Marca única o Marca paraguas: Son marcas que abarcan más productos, cada uno con su marca individual.
- Marca individual: Son las marcas asociadas a productos o servicios puntuales que se diferencian de su marca paraguas o marca madre
- Marca Mixta: Estas marcas se identifican con su marca madre y también con algo que las diferencia, esto es lo que se conoce como una marca con nombre y apellido, un ejemplo de esto es la marca Ford KA, Ford Fiesta, Ford Escort.
- Marca de Distribución: También llamadas marcas privadas o blancas, estas se refieren a los productos que se identifican con la marca de otra empresa que asume su comercialización, un ejemplo de estas es la marca Carrefour

Arquetipo de marca: Son patrones de conducta universales y que pueden aportar a la definición de la personalidad de marca, ayudan a diferenciar una marca a través de una personalidad que conecte con su audiencia.

Misión: Es la razón de ser de una marca que determina lo que está haciendo, sus actividades, servicios o productos.

Visión: Es la meta a largo plazo, el lugar al que la marca quiere llegar.

Propuesta de valor: Es aquello que una marca hace por sus clientes y lo hace diferente de su competencia.

Valores: Son la base de la personalidad de la marca, están asociados a cualidades humanas éticas y morales, por consiguiente definen la forma de actuar de la marca.

Público objetivo: Son grupos de interés que están asociados o relacionados con la marca y que pueden tener algún tipo de injerencia en sus actividades. Estos grupos pueden ser colectivos, organizaciones o individuos.



Cliente: A quienes se dirige el producto o servicio de la marca.

Competencia: Son otras marcas que se encuentran en el mismo sector que venden o prestan servicios muy similares y pueden quitar clientes a la marca.

Identidad gráfica: Son todos los componentes visuales por los cuales una marca puede ser reconocida. También hace referencia a su identificador o logotipo.

Co-creación: Es una estrategia a través de la cual las organizaciones encuentran una forma de diseñar sus productos y servicios e incluso ejecutar sus proyectos a partir de procesos colectivos de producción de conocimiento, garantizando espacios de democratización y descentralización de la información, permitiendo la participación y el diálogo lo cual fomenta el aprendizaje entre las partes.

Gamificación: Consiste en tomar lo que los juegos pueden aportar a entornos no lúdicos como el ámbito empresarial.

## 12. Conclusiones

El presente trabajo ha sido el producto de una iniciativa por diseñar una metodología que ayude a las agencias de comunicación, las pymes, y todo aquel que se interese por la construcción de identidad de marca y las comunicaciones estratégicas de una manera diferente, divertida, participativa y sobre todo que permita hacer más atractivos los servicios de la agencia, repercutiendo directamente en su relacionamiento con el cliente, en la diferenciación con la competencia y aumentando la motivación del cliente a buscar alternativas y espacios diferentes para pensar en su identidad de marca y sus estrategias de comunicación.

Así las cosas, un juego para la co-creación de identidad de marca es una respuesta a la necesidad de brindar mayor participación a los clientes de las agencias en sus procesos de creación de identidad de marca y la posibilidad de que la agencia pueda orientar y participar en ese proceso, de tal forma que se fortalezca la relación entre las partes y que los resultados sean aprobados y apropiados por estas.

El juego Brand Machine materializa la metodología diseñada, la cual es un metodología propia realizada a partir de varias propuestas metodológicas para el diseño de juegos y la propia experimentación del diseñador del juego, dando como resultado instrumentos y métodos específicos para gamificar procesos de co-creación en contextos empresariales, por tal motivo esta puede ser utilizada como referencia para desarrollar otros juegos con objetivos diferentes pero asociados a problemas de comunicación estratégica a nivel corporativo. El juego, Brand Machine, demostró que es funcional y eficiente en términos de la jugabilidad, la co-creación y la construcción de identidad de marca.

Por otra parte, los prototipos realizados consolidaron a Brand Machine como un juego que permite la co-creación de identidad de marca, donde la participación no solo del equipo de la

empresa sino de la agencia aporta a la consecución del objetivo trazado. Probó que actividades gamificadas rompen con la formalidad de espacios laborales y profesionales donde resulta importante responder de manera “adecuada” a interrogantes o cuestionamientos y por el contrario abstrae a los participantes de la cotidianidad permitiendo un desempeño espontáneo y planteamientos novedosos.

La metodología que se concreta en Brand Machine expone la creatividad y la co-creación como actividades sincrónicas en procesos empresariales o colaborativos donde se expresan diversas y múltiples soluciones o respuestas a un problema. Estas múltiples y diversas soluciones responden a procesos de convergencia y divergencia que posibilitan el proceso creativo. Un ejemplo de ello son los retos que hacen parte del juego, que fueron diseñados y mejorados para incentivar la creatividad en la medida que permiten compartir diversos puntos de vista de los jugadores.

Esta metodología responde al objetivo de construir una identidad de marca a partir de un proceso gamificado donde es fundamental la formulación de una serie de preguntas, resultado de una investigación teórica, para su identificación, basada en los conceptos de la identidad de marca y la formulación de preguntas para incentivar el pensamiento convergente y divergente. Una vez planteadas las preguntas se establecieron categorías que facilitaron dar un orden al proceso de diseño, pues se evidenció que la construcción de la identidad de marca no puede partir de preguntas aleatorias, sino que debe tener un orden definido, por ello el juego no puede contemplar reglas que involucren el azar.

La jugabilidad de Brand Machine se perfeccionó a través de los prototipos, demostrando que es un juego fácil de entender pero que requiere del acompañamiento de una guía, El Máster, quien además de ser un representante de la agencia es una persona capacitada en temas de

identidad de marca, que con su conocimiento guía los retos en función de encontrar las mejores decisiones para el cliente. La importancia de este rol radica en que es el Máster quien permite la co-creación entre la agencia y el cliente, por tal motivo este es un producto enfocado en las agencias de comunicación, para que estas tengan una herramienta diferente e innovadora para trabajar de forma conjunta con sus clientes.

Finalmente este es un juego que además de cumplir eficientemente su objetivo es divertido y logra sacar a los jugadores de la rutina laboral, pues los retos que hacen parte del juego aportan dinamismo y logran mantener todo el tiempo la atención de los jugadores, y los sistemas de puntos y victoria incentivan a continuar hasta finalizar.

### **13. Recomendaciones**

El proceso de diseño de la metodología gamificada Brand Machine arroja algunas recomendaciones para aquellas personas que quieran diseñar metodologías de este tipo aplicadas a las empresas. En primer lugar, es importante considerar que los primeros clientes que sean escogidos para la prototipación deben ser clientes de confianza que sepan que participan en una actividad en estado de diseño, esto con el objetivo de minimizar el riesgo para la imagen y la reputación si los resultados no son los esperados.

En segundo lugar se recomienda que el diseñador tenga presente que diseñar un juego es un proceso de gran complejidad que puede generar frustraciones creativas y relentizar el desarrollo del producto final, por lo cual es deseable que entre la ejecución de un prototipo y otro y los ajustes de diseño, exista un periodo de tiempo que permita procesar los resultados de la evaluación, no solo analítica sino creativamente, lo que hace indispensable crear un cronograma que considere estos periodos de tiempo como constitutivos del proceso de diseño del juego para evitar retrasos.

## 14. Referencias

Aaker, D. (2002) *Construir Marcas Poderosas*. Ediciones Gestión 2000 S.A

Aaker, D. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review* (38), 102–120

American Express (s.f) <https://amexcorporate.com.ar/multitaskers/gestion-empresaria/que-es-y-como-funciona-la-co-creatividad-para-innovar-con-los-clientes#:~:text=Seg%C3%BAAn%20los%20autores%2C%20%E2%80%9Cla%20co,Formular%20nuevas%20estrategias%20de%20avanzada%3B>

Bassat, L. (2006) *El libro rojo de las marcas: Cómo construir marcas de éxito*. Ediciones Espasa Calpe, S.A

Berer. (2021) *JÚ - El juego que humaniza tu marca*.  
<https://theberershop.com/collections/comprar/products/ju>

Bezos, C. (2013 mayo). *CO-Creación*. (Video) Conferencias TED.  
<https://www.youtube.com/watch?v=S1WjWxISIFk>

De Bono, E. (1995). *El pensamiento creativo : el poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas*. Ediciones Paidós

*Brand Deck*. (s/f). <https://branding.cards/>

Bryman, A. (2012). *Social research methods 4th edition*. Oxford University Press.

Brown T (2008 mayo). “Creatividad y juego” (video) Conferencias TED.  
[https://www.ted.com/talks/tim\\_brown\\_tales\\_of\\_creativity\\_and\\_play/transcript?language=es#t-5408](https://www.ted.com/talks/tim_brown_tales_of_creativity_and_play/transcript?language=es#t-5408)

Busche, L. (2014) *Lean Branding: Creating Dynamic Brands to Generate Conversion*. O'Reilly

Capriotti, P. (2010) Branding corporativo. Gestión estratégica de la identidad corporativa. *Revista Comunicación*, (27), 15-22. Enero-diciembre de 2010.

Carreras, C. (2017) Del homo ludens a la gamificación, *Quaderns de filosofia vol. iv núm. 1* (2017): 107-18. <https://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/14504/027322.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cavazos, J. (2016). Co-creación y nuevos modelos de negocios en contextos emergentes. *Invenio*, 19 (37), 47-55. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87747436004>

Chaves, N., & Belluccia, R. (2003) *La marca corporativa Gestión y diseño de símbolos y logotipos*. Paidós.

Chipa, J. (2011) *Juegos serios alternativa innovadora*, II Congreso en línea en conocimiento libre y educación CLED 2011, Revista en línea CLED. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/cled/article/viewFile/4862/4680>

Chou, Y. (2015). *Actionable gamification: Beyond points, badges, and leaderboards*. Octalysis Media

Colmenares, A. (2011) Investigación-acción participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción, *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación*, 3,(1) 02-115, Universidad Pedagógica Experimental Libertador. <https://doi.org/10.18175/vys3.1.201>

Costa, J. (1992) *Identidad Corporativa y Estrategia de la Empresa*. Ediciones CEAC, S.A.

Costa, J. (2004) *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Ediciones Paidós Ibérica, S.A.

- De Pablos Heredero, C., Soret-Los Santos, I., & López-Eguilaz, J. (2013). Un Modelo de Medición de Resultados en las Prácticas de Innovación Abierta. *Journal of technology management & innovation*, 8 (1), 37. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000300037>
- Del Río, J., Cardona, A., & Guacará, A., (2017). Responsabilidad social empresarial y construcción de la marca: una nueva mirada a las estrategias de gestión. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 49–60. <https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7370>
- Disenni (2018) *Toolkit Design Thinking Pensamiento de diseño*.[https://disenni.net/toolkit-disenni/el 4 de noviembre de 2020](https://disenni.net/toolkit-disenni/el%204%20de%20noviembre%20de%202020)
- Echeverri, A, Lozada, & Arias, J (2018). Incidencia de las Prácticas de Gestión del Conocimiento sobre la Creatividad Organizacional. *Información tecnológica*, 29(1), 71-82. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000100071>
- Fernández, P. (2011) *Reseña de “la marca y sus circunstancias” de Juan Manuel de Toro*. *Comunicación y Hombre* (7), 275 – 277. <https://www.redalyc.org/pdf/1294/129420882023.pdf>
- Ferrándiz, C, Ferrando M, Soto Gloria, Sáinz, M, & Prieto M (2017). *Divergent thinking and its dimensions: what we talk about and what we evaluate?*. *Anales de Psicología*, 33(1) enero,40-47. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16749090006>
- Fullerton T (2008) *Game Design workshop, A playcentric approach to creating innovative Games*. Elsevier.



- Gallego, C. & De Pablos Heredero, C.,(2013). La gamificación y el enriquecimiento de las prácticas de innovación en la empresa: Un análisis de experiencias. *Intangible Capital*, 9(3): 800-822. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.377>
- García, M. (2005) *Arquitectura de Marcas, Modelo General de construcción de marcas y gestión de sus activos*. Ed Esic.
- González, J.J. y Álvarez, L. (2019). Gestión de Conocimiento e Innovación Abierta: hacia la conformación de un modelo teórico relacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1- 20. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062051013/29062051013.pdf>
- Gorjón F & Valdes E. (2020). Análisis de la creatividad de la mediación. *Revista Ciencia Jurídica y Política Universidad Politécnica de Nicaragua*, vol. 6, núm. 12, 2020 <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/446/4461920002/index.html>
- Gray D, Brown S, & Macanufo J. (2010) *Gamestorming a playbook for innovators, rulebreakers and changemakers*. Ed O'Reilly.
- HMG (2018)*Brand Wars, el juego de mesa para crear la marca más "deseada"*  
<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/agencias/brand-wars-el-juego-de-mesa-para-crear-la-marca-mas-deseada>
- Homs, R. (2004). *La era de las marcas depredadoras*. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A
- Hoyos, R. (2016) *Branding: El arte de marcar corazones*. Ecoe Ediciones.
- Ideo (s.f) *Method Cards*, <https://www.ideo.com/post/method-cards>

- Kelley, D. (2012). *¿Cómo construir tu confianza creativa?* (video) Conferencias TED  
[https://www.ted.com/talks/david\\_kelley\\_how\\_to\\_build\\_your\\_creative\\_confidence?language=es](https://www.ted.com/talks/david_kelley_how_to_build_your_creative_confidence?language=es)
- Keller, K (2008) *Administración estratégica de Branding*. Pearson Educación.
- Kelley, T. & Kelley, D. (2013) *Creative Confidence, unleashing the creativity potential within us all*. Ed Crown Business
- Lego (2020) *Serious Play*.<https://www.lego.com/en-us/seriousplay>
- López, J. (2014) Innovación de servicio y co-creación con los cliente de la empresa:Efectos sobre los resultados, *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC* .17, (2,) 79-102. [https://doi.org/10.1016/S1138-1442\(14\)60025-5](https://doi.org/10.1016/S1138-1442(14)60025-5)
- MediaSpark Inc (s.f) GoVenture. <https://www.goventure.net/about>
- Medina, P. (2013) *Marca y comunicación empresarial*. Editorial UOC
- Newman, D. (27 de septiembre de 2016). *Workplace Gamification driving employee engagement*. Retrieved from *futurumresearch*: (mensaje en un blog)  
<https://futurumresearch.com/workplace-gamification-driving-employee-engagement/>
- Orozco, J & Ferré, C. (2012) El ADN de la marca La concepción de sus valores intangibles en un contexto dialogado. *Signo y Pensamiento* (31) 61, p 56-71  
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp31-61.amcv>
- Ovallos D, Gazabón D, Villalobos B , De La Hoz S & Maldonado D (2016) Gamificación para la gestión de la innovación a nivel organizacional. Una revisión del estado del arte, *Revista Espacios*.(37) 08. p2 <http://www.revistaespacios.com/a16v37n08/16370803.html>

Pérez ,C. (2010) Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación, *Revista Teoría y Praxis* 7 p 9-34, Universidad de Valencia

Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2014). *The Co-Creation Paradigm*. Stanford Business Books, Standofrd.

[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=ZhflAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Ramaswamy,+V.,+%26+Ozcan,+K.+\(2014\).+The+Co-Creation+Paradigm.+Stanford+Business+Books.&ots=eGQAEtcFTh&sig=nSiFSdoOHfMYn1u\\_7lodL0xVasA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=ZhflAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Ramaswamy,+V.,+%26+Ozcan,+K.+(2014).+The+Co-Creation+Paradigm.+Stanford+Business+Books.&ots=eGQAEtcFTh&sig=nSiFSdoOHfMYn1u_7lodL0xVasA#v=onepage&q&f=false)

Ramirez, J. (2014) *Gamificación. Mecánicas de juegos en tu vida personal y profesional*. Alfaomega Grupo Editor SA

Rollings, A., & Adams, E. (2003). *Andrew Rollings and Ernest Adams on game design*. Ind: New Riders.

Quintana, A. (2006). Metodología de investigación científica cualitativa. En *Quintana Peña, A. y Montgomery, W. (Eds.) Psicología tópicos de actualidad*, (pp. 65-73).: UNMSM.

Salgado A. (2007). *Quality investigation: designs, evaluation of the methodological strictness and challenges*. *Liberabit*, 13(13), 71-78  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&tlng=en](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009&lng=es&tlng=en).

Salinas, G. (2015) El efecto de la marca y la reputación en el valor de la empresa, *Estrategia Financiera*, No 325. 48 – 53

Sanches, M. (2017) *Gestión estratégica, Innovación y prospectiva en comunicación, bases, técnicas y casos prácticos*. Editorial UOC

Scheller, J. (2008) *The Art of Game Design, A book of lenses*. Elsevier.

Schnarch, A. (2008) *Creatividad aplicada: Cómo estimular y desarrollar la creatividad a nivel personal, grupal y empresarial*. Ecoe Ediciones.

Slade, C. (2016) *Creating a Brand Identity: A Guide for Designers*. Paperback

Solano, E. (2019a) *Jugar para innovar, Las mejores entradas del 2019*. Centro de Innovación Ltda.

Solano E (2019b) *La innovación es un juego, I tournamate*. Centro de Innovación Ltda.

Solano E (s.f) *Playliving - Vivir jugando*. <https://wakeupbrain.talentlms.com/catalog/info/id:136>

Solano, S. (2012). *Wake Up Brain*. [www.wakeupbrain.com](http://www.wakeupbrain.com)

Superintendencia de Industria y Comercio (s.f) *¿Qué es una marca?*  
<https://www.sic.gov.co/node/77>

Tarapuez, E., & Lima, C. (2008) *Creatividad empresarial, elementos teóricos e instrumentos didácticos*. Ecoe Ediciones

Ugalde, B., & Balbastre, F. (2013) Investigación Cuantitativa e Investigación Cualitativa: Buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación, *Revista De Ciencias Económicas*, 31(2), 179-187  
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730>

Valera, J. (2015) *Gamificación en la empresa, Lo que los videojuegos nos enseñan sobre cómo gestionar personas*. Editorial Fundación Confemetal.

Villagra, N., López, B., & Monfort, A. (2015): “La gestión de intangibles y la marca corporativa: ¿ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad?”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, 793- 812. Doi.10.4185/RLCS-2015-1072

Vivart Dental Medical, 2019, <https://www.vibart.com.co/>

## 15. Anexos

### Anexo 1. Tabla Diseño de prototipo 1.

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación a la co-creación de la identidad de marca

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación  Toma de decisiones	Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación	Formulación de preguntas que permitan la convergencia y la divergencia. Es decir que todos proponer sus puntos de vista y luego se llega a un consenso
			Definición de un moderador o líder de juego	Se establece un jugador No jugador, como en los juegos de Rol, quién será la guía del juego, el encargado de leer los retos y ayudar a los jugadores a encontrar las mejores respuestas
	Creatividad	- Preguntas para fomentar la creatividad	Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	Se generan varias clases de retos que tienen como objetivo que los jugadores generen muchas respuestas posibles para que luego en conjunto encuentren no solo una respuesta sino la que consideran puede aportar mayor valor a la marca
Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades			Retos que que tienen actividades de dibujo, escritura, preguntas rápidas, votaciones	
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Contenido emocional del juego (engagement)	Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina	Viaje en el tiempo, lo que la marca es hoy y lo que pretende ser en el futuro. El juego es el recorrido del hoy al futuro

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
empresariales para generar dinámicas colaborativas.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivo del juego</li> <li>- Roles de los jugadores</li> <li>- Condiciones de victoria</li> <li>- Mecánicas</li> <li>- Dinámicas</li> <li>- Elementos</li> <li>- Tiempo</li> </ul>	Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego	Tablero
			Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos	sistema de cartas para hacer preguntas al azar, ficha para cada jugador, puntos con monedas
			Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego en tanto la historia o a nivel visual	Imágenes del espacio, piloto, nave.
			Tener siempre presente la audiencia	Juego diseñado para pymes, empresas pequeñas que quieren fortalecer su identidad de marca
			Establecer un objetivo de juego, qué quieren conseguir el jugador	Definir las características de la identidad de marca en forma conjunta

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
<p>Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.</p>	<p>Identidad de marca.</p>	<p>Categorías Identidad de Marca</p>	<p>Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego</p>	<p>La cantidad de retos planteados fueron inferiores a la probabilidad de sacar retos de una categoría, por tanto se deben diseñar más retos. Cada reto corresponde a una categoría de la identidad de marca. Categorías: Entorno, Misión, Visión, Propuesta de Valor, Valores, Personalidad, Perfil del cliente, Competencia Preguntas: ¿Cuándo nació la marca?, ¿Quiénes la crearon? ¿Por qué fue creada? ¿Ha habido cambios en el tiempo, si no es nueva? ¿Cuál es la necesidad o problema que están solucionando? ¿Cuánto tiempo de existencia lleva en el mercado? ¿A qué se dedica? ¿Cuáles son los productos o servicios? ¿Cómo se busca crecer? ¿Cómo se ve en 5 años? Si la organización fuera una persona ¿Qué cualidades tendría y qué cualidades no? ¿Cómo se siente? ¿Cómo se comporta para lograr los objetivos? ¿Si la organización fuera una persona quien sería? edad, sexo, nivel de estudios, modo de vestir, actitud, cómo es su estilo, mejores amigos, canales de comunicación favoritos, comida favorita, animal con el que se identifica, hobbies, miedos ¿Cómo se expresa en el día a día? Preguntas de contraste ¿Formal o divertido? ¿Aburrido o sorprendente? ¿Reservado o extrovertido? ¿clásico o a la moda? ¿Premium o económico? ¿Innovador o Sigue las reglas? ¿serio o amistoso? ¿tecnológico o artesanal? ¿Rural o de ciudad? ¿Qué lo hace diferente? ¿Qué quieren mis clientes?</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
				<p>¿Qué necesidades de mis clientes resuelve la marca?</p> <p>¿Con quién habla?</p> <p>Empleados, inversionistas, gobierno y autoridades, sociedad, consumidores, medios de comunicación.</p> <p>¿Cuál es su edad?</p> <p>¿Cuál es su sexo?</p> <p>¿Dónde viven?</p> <p>¿Nivel de estudios? ¿Qué estudió?</p> <p>¿Qué cargo tiene?</p> <p>¿Qué lo motiva?</p> <p>¿Qué quiere lograr?</p> <p>¿Nivel de ingresos?</p> <p>¿Qué canales de comunicación consume?</p> <p>¿Cómo se informa?</p> <p>¿Cómo nos buscaría en internet?</p> <p>¿Qué hace en el tiempo libre?</p> <p>¿Cuáles son las metas en las que la marca puede ayudar?</p> <p>¿Cuál es nuestra competencia?</p> <p>¿Qué nos gusta y qué no nos gusta de la competencia?</p>



**Anexo 2. Tabla Diseño de prototipo 3**

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación al tablero

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación	Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación	no se modificó
		Toma de decisiones	Definición de un moderador o líder de juego	no se modificó
	Creatividad	Preguntas para fomentar la creatividad	Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	no se modificó
			Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades	no se modificó
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Contenido emocional del juego (engagement)	Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina	no se modificó
		Objetivo del juego	Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego	Tablero en versión cuadrada, en cada lado estaban las siete categorías y en las puntas unos retos grupales
		Roles de los jugadores		
		Condiciones de victoria	Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos	Cada participante juega con su ficha y se mueve con un dado de 6 caras. Tarjetas en la mitad del tablero separadas por categoría con retos.
		Mecánicas		
		Dinámicas		
		Elementos		
		Tiempo	Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego en tanto la historia o a nivel visual	Monopolio y Tio Rico
	Tener siempre presente la audiencia	ok		
	Establecer un objetivo de juego, qué quieren conseguir el jugador	ok		

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego	ok

### Anexo 3. Tabla diseño prototipo 4.

Objetivo: Evaluar las preguntas para el diseño de Identidad de Marca

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación  Toma de decisiones	Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación	Formulación de preguntas que permitan la convergencia y la divergencia. Es decir que todos proponer sus puntos de vista y luego se llega a un consenso
			Definición de un moderador o líder de juego	Nombrar una persona que sea la guía del juego
	Creatividad	- Preguntas para fomentar la creatividad	Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	No se formularon estas preguntas o retos
			Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades	Se trabajó a forma de cuestionario
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Contenido emocional del juego (engagement)	Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina	Se hizo un cuestionario tradicional
		Objetivo del juego	Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego	no
		Roles de los jugadores	Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos	sistema de cartas, para hacer preguntas al azar

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>concepto</b>	<b>Variables</b>	<b>Diseño de juego</b>	<b>Resultado</b>
		Condiciones de victoria	Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego en tanto la historia o a nivel visual	No hay diseño visual
		Mecánicas	Tener siempre presente la audiencia	Pymes y empresas pequeñas, deben participar personas que toman las decisiones frente a la marca
		Dinámicas		
		Elementos	Establecer un objetivo de juego, qué quieren conseguir el jugador	Definir las características de la identidad de marca en forma conjunta
		Tiempo		

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
<p>Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.</p>	<p>Identidad de marca.</p>	<p>Categorías Identidad de Marca</p>	<p>Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego</p>	<p>¿Cuándo nació la marca?, ¿Quiénes la crearon? ¿Por qué fue creada? ¿Ha habido cambios en el tiempo, si no es nueva? ¿Cuál es la necesidad o problema que están solucionando? ¿Cuánto tiempo de existencia lleva en el mercado? ¿A qué se dedica? ¿Cuáles son los productos o servicios? ¿Cómo se busca crecer? ¿Cómo se ve en 5 años? Si la organización fuera una persona ¿Qué cualidades tendría y qué cualidades no? ¿Cómo se siente? ¿Cómo se comporta para lograr los objetivos? ¿Si la organización fuera una persona quien sería? edad, sexo, nivel de estudios, modo de vestir, actitud, cómo es su estilo, mejores amigos, canales de comunicación favoritos, comida favorita, animal con el que se identifica, hobbies, miedos ¿Cómo se expresa en el día a día? Preguntas de contraste ¿Formal o divertido? ¿Aburrido o sorprendente? ¿Reservado o extrovertido? ¿clásico o a la moda? ¿Premium o económico? ¿Innovador o Sigue las reglas? ¿serio o amistoso? ¿tecnológico o artesanal? ¿Rural o de ciudad? Qué lo hace diferente ¿Qué quieren mis clientes? ¿Qué necesidades de mis clientes resuelve la marca? ¿Con quién habla? Empleados, inversionistas, gobierno y autoridades, sociedad, consumidores, medios de comunicación. ¿Cuál es su edad? ¿Cuál es su sexo? ¿Dónde viven? ¿Nivel de estudios? ¿Que estudió? ¿Qué cargo tiene? ¿Qué lo motiva? ¿Qué quiere lograr?</p>

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
				<p>¿Nivel de ingresos?</p> <p>¿Qué canales de comunicación consume?</p> <p>¿Cómo se informa?</p> <p>¿Cómo nos buscaría en internet?</p> <p>¿Qué hace en el tiempo libre?</p> <p>¿Cuáles son las metas en las que la marca puede ayudar?</p> <p>¿Cuál es nuestra competencia?</p> <p>¿Qué nos gusta y qué no nos gusta de la competencia?</p>

## Anexo 4. Tabla diseño prototipo 5.

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación	Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación	OK
		Toma de decisiones	Definición de un moderador o líder de juego	OK
	Creatividad	Preguntas para fomentar la creatividad	Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	No se formularon estas preguntas o retos
			Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades	Se trabajó a forma de cuestionario
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Contenido emocional del juego (engagement)	Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina	El juego gira entorno a una máquina creadora de marcas, como si fuera una fábrica
		Objetivo del juego	Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego	Tablero en el que se representa cada una de las categorías de la identidad de marca
		Roles de los jugadores	Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos	Sistema de puntos con monedas, estas sirven para comprar piezas de un personaje, el objetivo es saber qué preguntas tienen claras los jugadores y qué aspectos de la identidad de marca deben trabajar más. El avance se hace por categorías de la identidad de marca, para establecer una ruta y un orden.
		Condiciones de victoria		
		Mecánicas		
		Dinámicas		
		Elementos		
		Tiempo	Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego en tanto la historia o a nivel visual	Referentes de máquinas, fábricas y robots
	Tener siempre presente la audiencia	ok		

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
			Establecer un objetivo de juego, qué quieren conseguir el jugador	ok
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego	ok

### Anexo 5. Tabla evaluación de prototipo 6

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	- Participación - Toma de decisiones	Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación	OK
			Definición de un moderador o líder de juego	OK
	Creatividad	- Preguntas para fomentar la creatividad	Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	OK
			Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades	ok
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	- Contenido emocional del juego (engagement) - Objetivo del juego	Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina	ok
			Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego	ok

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Diseño de juego	Resultado
generar dinámicas colaborativas.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Roles de los jugadores</li> <li>- Condiciones de victoria</li> <li>- Mecánicas</li> <li>- Dinámicas</li> <li>- Elementos</li> <li>- Tiempo</li> </ul>	Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos	Incorporar reloj visible, agregar material de hojas grandes para pintar, el tablero gusto pero se borra, quitar reto 10, es ambiguo y no aporta por el contrario confunde, Redactar mejor reto 11, mejorar reto 9 el retrato hablado no funciona ponerlos a dibujar cosas tan completas. Cambiar por ...Diseño de tablero ajustar se mueve ficha siempre que pasa de reto se sabe cuando se entra a la compra de piezas, incluir el reto stop
			Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego en tanto la historia o a nivel visual	ok
			Tener siempre presente la audiencia	El cliente no debe participar. Está en juego la reputación de la marca, poner verdades que no debe saber
			Establecer un objetivo de juego, qué quieren conseguir el jugador	ok
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego	<p>Eliminar preguntas</p> <p>Preguntas de contraste</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Formal o divertido?</li> <li>¿Aburrido o sorprendente?</li> <li>¿Reservado o extrovertido?</li> <li>¿clásico o a la moda?</li> <li>¿Premium o económico?</li> <li>¿Innovador o Sigue las reglas?</li> <li>¿serio o amistoso?</li> <li>¿tecnológico o artesanal?</li> <li>¿Rural o de ciudad?</li> </ul>



**Anexo 6. Tabla evaluación de prototipo 1. Evaluado por diseñador del juego**

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación a la co-creación de la identidad de marca

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación	Observación participante Diseñador del Juego	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	No se evaluó la participación porque solo hay una persona
	Creatividad	Preguntas para fomentar la creatividad  Convergencia y Divergencia	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	Las preguntas apuntan a que las personas piensen de forma ágil, generar una gran cantidad de ideas de forma colectiva y luego llegar a un proceso de selección de una única respuesta, de tal forma que en la multiplicidad de opciones se fomente la creatividad
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Contenido emocional del juego (engagement)  Objetivo del juego  Roles de los jugadores  Condiciones de victoria  Mecánicas Dinámicas  Elementos  Tiempo	Observación participante Diseñador del Juego	Número de Jugadores Cantidad de retos Probabilidad de caer en un reto Tiempo mínimo para llegar al final del juego Sistema de puntos y victorias	Mínimo 3 jugadores. 16 retos para cada categoría Se evaluó la probabilidad jugando 2 rondas, una con 3 fichas y otra con 5 fichas. La cantidad de retos por categoría es muy poca y se deben crear más retos Más de una hora, sin hacer los retos se tomó 1 hora en pasar todo el tablero con un dado Los jugadores se enfrentan de forma individual con fichas que se ganan en cada reto, no se evaluó

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca	Categorías de la identidad de marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos están enfocados en las categorías de la identidad de marca?	La cantidad de retos planteados fueron inferiores a la probabilidad de sacar retos de una categoría, por tanto se deben diseñar más retos. Cada reto corresponde a una categoría de la identidad de marca y a alguna característica de esa categoría

### Anexo 7. Tabla evaluación de prototipo 2. Evaluado por diseñador del juego y persona interna de la agencia

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación a la co-creación de la identidad de marca

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación	Observación participante	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	El Máster no puede ser guía del juego y jugador al mismo tiempo, esto no le permite generar la misma cantidad de ideas. Por tanto no se llegó a consensos
		Toma de decisiones	Diseñador del Juego / Máster		
	Entrevista semi Estructurada al jugador	¿El resultado de cada misión fue el resultado del aporte de todos los jugadores? ¿ El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado?	Los resultados no fueron consecuencia del aporte de todos, porque el Máster estaba más preocupado por la guía del juego, explicar los retos. Además no posee la misma cantidad de información sobre la marca lo cual lo pone en desventaja		
	Creatividad	Fomentar la creatividad	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la	Los retos fueron interesantes y divertidos, sin embargo jugarlo sin más interacción no aportaba los resultados esperados. Se percibe en el participante una

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
				búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	actitud positiva de ayudar a mejorar los retos.
			Entrevista semi Estructurada al jugador	¿Los retos permiten sacar a las personas de las respuestas más comunes? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?	Los retos permiten salir de la rutina y pensar ideas novedosas, sin embargo, cuando las propuestas son en supuestos ficticios se piensa más en continuar con la narrativa de la ficción que buscar ejemplos concretos y reales. Cuando aparece el inspector es confuso y aunque puede ser divertido creo que los resultados no son reales y le aportan a la marca. Se puede continuar con el mismo estilo de retos pero situarlos un poco más en la realidad.
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Contenido emocional del juego (engagement)  Objetivo del juego  Roles de los jugadores  Condiciones de victoria  Mecánicas  Dinámicas  Elementos  Tiempo	Observación participante Diseñador del Juego	¿El juego se desarrolló de forma fluida sin necesidad de la intervención del diseñador del juego? ¿Los jugadores entendieron los retos rápidamente? ¿Cuál fue la actitud de los jugadores frente al reto, motivados o no? llamó la atención? ¿Con el paso del tiempo el interés sobre el juego se mantuvo? ¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego? ¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Los jugadores que participaron son de la misma área? Si o No?	La intervención del diseñador fue muy importante, ya que los retos se tornaron muy confusos, pero una vez se explicaron sin leer las tarjetas el jugador entendió el objetivo del reto. Se observa que los retos son interesantes pero confusos, el jugador se pierde en la historia. Al ver que el juego no funcionaba bien entre solo 2 participantes la motivación se bajó y el jugador prefirió terminar el juego sin llegar al final. Aunque el objetivo del juego era claro, la cantidad de participantes no aportaba a su desarrollo y consecución del objetivo Fue evidente que el jugador sabía más que

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
				En caso de que sea no, esto contribuye a la diversidad de conocimientos?	el máster y esto hizo que el máster perdiera sus monedas de forma muy rápida.
			Entrevista semi Estructurada al jugador	<p>¿El objetivo del juego es claro para todos?</p> <p>¿El número de jugadores fue adecuado?</p> <p>¿El tiempo del juego fue adecuado?</p> <p>¿Las instrucciones del juego y los retos fueron claros?</p> <p>¿Los materiales del juego fueron pertinentes?</p> <p>¿La cantidad de retos es interesante o pueden ser muchos?</p> <p>¿El juego fue divertido?</p> <p>¿El sistema de puntuación motiva a seguir jugando?</p> <p>¿Los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?</p> <p>¿Se logra disociar la personalidad propia con la construcción de la personalidad de la marca?</p> <p>¿Cómo evalúan el rol del master, ayudó a resolver dudas sobre el juego, aportó a la</p>	<p>El objetivo fue claro, aunque no se logró cumplir.</p> <p>No, es importante tener otra persona que represente a la marca, que no debe ser un Máster, por eso propuse poner un jugador imaginario, aunque esta idea no salió nada bien, no puedo pensar cosas diferentes para el mismo caso.</p> <p>Es difícil evaluar el tiempo, porque no se finalizó el juego, sin embargo llegamos a la mitad del tablero y había pasado casi una hora, lo cual deja ver que el juego puede ser un poco largo, aunque sí es divertido no creo que eso sea un problema.</p> <p>Se logra disociar perfectamente la propia personalidad de la de la marca, toca revisar si eso pasa cuando se elimine tanta ficción del juego</p> <p>El Máster fue muy importante para poder entender los retos, si el</p>

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
				<p>creación de la identidad de marca, sus aportes fueron valiosos?            ¿Recomendaría este juego a otras marcas?            ¿Le cambiaría algo?</p>	<p>jugador lee los retos y no tiene orientación queda perdido, considero que es un papel fundamental que seguro se puede evaluar mejor con más participantes, en este caso es difícil. Las preguntas son interesantes, se abre paso a discusiones interesantes, como no se finalizó la actividad no puedo evaluar el aporte final a la marca Cuando esté finalizado seguro lo recomendaría. Cuando salen preguntas al azar es difícil ubicarse en un tema nuevo de forma rápida, eso también hace que los retos se tornen confusos, mientras el jugador termina de cerrar la idea anterior e iniciar con una totalmente nueva, tal vez deba pensar en un orden que permita un desarrollo más fluido. Hay muchas cosas por cambiar, como el número de jugadores, con dos es imposible, los retos son muy confusos, deben ser más concretos, revisar si se puede resumir la cantidad de retos para que sea más ágil.</p>
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?	La respuestas no fueron suficientes para la construcción de la identidad de marca, es importante llegar al final del juego para tener la información completa.

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.			Entrevista semi Estructurada al jugador	¿Al finalizar el juego sienten que hubo un aporte significativo, real y concreto a la co-creación de la identidad de marca? ¿Considera que hay ventajas diferenciales en el proceso de co-creación de la identidad de marca a partir de procesos gamificados? En otras palabras considera que el proceso es diferente en un escenario de juego a un escenario tradicional?	Creo que hubo una buena interacción con el máster porque dejó inquietudes, sin embargo no puedo evaluar los aportes porque no terminamos, cuando el máster estaba más preocupado por anotar resultados no había co-creación, por eso insisto que faltó otro jugador.

### Anexo 8. Tabla evaluación de prototipo 3. Evaluado por Diseñador del juego

Objetivo: Definir las mecánicas y dinámicas del juego con relación al tablero

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	pregunta	Resultados
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación	Observación participante Diseñador del Juego	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	no se evaluó
	Creatividad	Preguntas para fomentar la creatividad  Convergencia y Divergencia	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	no se evaluó

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	pregunta	Resultados
<p>Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.</p>	<p>Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales</p>	<p>Contenido emocional del juego (engagement)  Objetivo del juego  Roles de los jugadores  Condiciones de victoria  Mecánicas  Dinámicas  Elementos  Tiempo</p>	<p>Observación participante Diseñador del Juego</p>	<p>Número de Jugadores Cantidad de retos Probabilidad de caer en un reto Tiempo mínimo para llegar al final del juego Sistema de puntos y victorias</p>	<p>Se recortó la cantidad de retos Se diseñó una versión cuadrada del tablero estilo monopolio. Se reiteró que el dado y azar creaban dificultades en la jugabilidad, se evaluó la cantidad de retos y el azar establecido por el dado, lo cual después de hacer varias pasadas por el tablero dejaba categorías repetidas y unas sin información, por lo cual es difícil determinar el número de retos y asegurar que cuando se juegue sea posible jugar todos los retos propuestos. En cuanto al tiempo este tablero se recorre más rápido, pero nuevamente se dejan categorías que no salieron, es importante aclarar que se evaluó con 3 fichas en 3 rondas, en consecuencia no se supo cuantas vueltas al tablero son necesarias para responder a todas las preguntas.</p>
<p>Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.</p>	<p>Identidad de marca</p>	<p>Categorías de la identidad de marca</p>	<p>Observación participante Diseñador del Juego</p>	<p>¿Los retos están enfocados en las categorías de la identidad de marca?</p>	<p>no se evaluó</p>

### Anexo 9. Tabla evaluación de prototipo 4. Evaluado por Delgado Bravo Cirugia oral y maxilofacial.

Objetivo: Evaluar las preguntas para el diseño de Identidad de Marca

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	pregunta	Resultados	
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en un actividades gamificado.	Co-creación	Participación  Toma de decisiones	Observación participante	¿todas las personas participaron?	Todas las personas participaron, se generó conversación alrededor de cada pregunta, el líder de la reunión entró de forma fluido a la conversación y se tomaron decisiones a manera de consenso, con votaciones implícitas	
			Diseñador del Juego	¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?		
			Focus Group	¿El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado? ¿Las decisiones se tomaron entre todos?		
	Creatividad	Fomentar la creatividad	Observación participante Diseñador del Juego	Observación participante	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva en el cuestionario?	Los participantes se ven muy relajados, tomándose un tiempo diferente en su trabajo, se sienten como en visita de amigos. Las ideas no son novedosas pero sí nuevas para ellos, lo cual hace que sientan que la identidad de marca es un tema muy interesante y que deben explorarlo para mejorar
				Diseñador del Juego	¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?	
				Focus Group	¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?	



Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	pregunta	Resultados
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Objetivo del juego  Mecánicas  Tiempo	Observación participante	¿Los jugadores entendieron las preguntas? ¿Cuál fue la actitud de los jugadores? ¿Con el paso del tiempo el interés en el juego se mantuvo? ¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego? ¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?	Las preguntas fueron entendidas sin dificultad, todos presentaron una actitud positiva y no disminuyó con el paso del tiempo; el objetivo fue claro, incluso ellos quieren explorar más en este tema. Los jugadores son los fundadores de la marca y todos tienen un amplio conocimiento de esta y no hubo preguntas que no pudieran ser contestadas por ellos con propiedad, aunque se presentaron diferencias en algunos puntos.
			Focus Group	¿El número de jugadores fue adecuado? ¿El tiempo del juego fue suficiente? ¿Las preguntas fueron claras? ¿El juego fue divertido? ¿Los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Le cambiaría algo?	No sentimos pasar el tiempo, nos sentimos en una charla muy amena y el tiempo pasó muy rápido. En general entendimos todas las preguntas, aunque sí fue difícil ubicarnos en las preguntas de personalidad, ya que nunca pensamos en nuestra marca como si fuera una persona, la dificultad puede estar dada más por desconocimiento que por la formulación de la pregunta. Sacar cartas al azar fue confuso porque cuando se cambia de temas de forma constante es difícil concentrarse en uno solo para obtener un resultado, ya que toca pensar en muchas cosas diferentes al tiempo. Cambiar la actividad a solo preguntas en orden por temas fue mejor. Hoy participamos las personas que tomamos las decisiones frente a la marca, sin embargo nos hubiera gustado invitar a nuestra auxiliar, porque lleva trabajando con nosotros mucho tiempo y seguro tenía mucho que

Objetivos Específicos	concepto	Variables	Técnica	pregunta	Resultados
					aportar, sin embargo creemos que estas son preguntas y decisiones que es más fácil tomarlas solo entre los que más conocemos la marca. Lo único que se debería cambiar es el orden en que salen las preguntas.
Establecer un proceso de branding orientado a la construcción de identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías identidad de marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?	La cantidad de preguntas fue adecuada para la actividad y se obtuvo toda la información necesaria para cada categoría de la identidad de marca
			Focus Group	¿Al finalizar el juego sienten que hubo un aporte significativo, real y concreto a la identidad de marca?	Este taller nos dejó un gran aprendizaje sobre nuestra marca, estoy seguro que ahora vamos a trabajar con mayor claridad en nuestra comunicación y seguro vamos a crecer de una forma más organizada
			Entrevista Semi Estructurada Diseñador de la identidad de Marca	¿Es pertinente la información entregada como resultado del juego? ¿En que ayudó a mejorar su experiencia en la creación de la identidad? ¿Qué información importante cree que faltó?	El material es muy completo, me ayudó a encaminar el diseño de la marca de forma más acertada. Esta información me acorta tiempos de investigación.El material entregado debería tener algunas adiciones como sugerencias visuales, en cuanto a iconos o colores que pueden ayudar a que los procesos de ajustes sean más cortos y más cercanos con la expectativa del cliente.

**Anexo 10. Tabla evaluación de prototipo 5. Evaluado por Habitado**

Objetivo: Poner a prueba el juego completo de Brand Machine

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación  Toma de decisiones	Observación participante Diseñador del Juego / Máster	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	Si, cuando el master no tiene mucha información le es difícil participar, a veces el master debe tomar un tiempo para tomar nota, debe haber un material extra que ayude al Máster a tener la información posterior además de la hoja de resultados por si no alcanza a anotar todo
			Focus Group	¿El resultado de cada misión fue el resultado del aporte de todos los jugadores? ¿ El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado?	Si todos participamos y pudimos dar nuestras opiniones
	Creatividad	-Fomentar la creatividad	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	Los jugadores fueron muy receptivos en cada reto, dispuestos a participar y cumplir las reglas. Se crear conversaciones que dejar imaginar a los jugadores, se plantearon casos ficticios y se compararon con casos reales
			Focus Group	¿Los retos permiten sacar a las personas de las respuestas más comunes? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?	La actividad fue muy interesante y divertida, nos permitió pensar en cosas que antes no nos habíamos preguntado sobre nuestra marca

<p>Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.</p>	<p>Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales</p>	<p>Contenido emocional del juego (engagement)  Objetivo del juego  Roles de los jugadores  Condiciones de victoria  Mecánicas  Dinámicas  Elementos  Tiempo</p>	<p>Observación participante Diseñador del Juego</p>	<p>¿El juego se desarrolló de forma fluida sin necesidad de la intervención del diseñador del juego? ¿Los jugadores entendieron los retos rápidamente? ¿Cuál fue la actitud de los jugadores frente al reto, motivados o no? ¿Llamó la atención? ¿Con el paso del tiempo el interés sobre el juego se mantuvo? ¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego? ¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Los jugadores que participaron son de la misma área? Si o No? En caso de que sea no, esto contribuye a la diversidad de conocimientos?</p>	<p>Varios retos se explicaron por el master, la lectura de las tarjetas a forma de historia hace perder a los participantes, es mejor tener cartas con instrucciones concretas. Los retos una vez explicados por el master fueron comprendidos rápidamente, si el master se sabe las reglas puede tener la carta como fuente de consulta y explicar el reto en sus propias palabras Los participantes se vieron motivados, curiosos, interesados en la creatividad de la metodología El interés siempre fue constante, así en algunos retos la conversación de disperse sobre el ejercicio puntual del juego, la conversación está en torno al debate que genera el reto. Todos tenían la misma información sobre la marca, aunque en algunos retos se difería en opiniones fue interesante para ellos ver esas diferencias y lograr consensos. Todos los jugadores eran creadores de la marca. Para ellos fue positivo las intervenciones de opiniones del Máster, les abrió espacio a nuevas preguntas y ver otras perspectivas. Pasarnos del tiempo de las 3 horas, hizo que los últimos retos el master cortara la charla para poder seguir, revisando los resultados del juego y la información necesaria para la identidad de marca el reto de calentamiento sobra. El master cuando se mete mucho en la conversación del juego olvida cuánto tiempo ha transcurrido y no ejerce la presión debida para que se trabaje en el reto, no</p>
--	--	---	---	--	---

					<p>obstante si el momento es de charla importante puede ser difícil cortarlo, por eso el master debe buscar el momento preciso en la conversación para dar paso al siguiente reto sin que se sienta cortada la conversación.</p> <p>La hoja del perfil del cliente debe hacer énfasis en ella que frases de búsqueda en google debe apuntar a cómo los clientes buscarían nuestra marca o los servicios que prestamos, pues inicialmente se entendió como cosas aleatorias que los clientes pueden llegar a buscar y esto no podría dar paso a un estudio posterior de palabras clave para una estrategia de marketing.</p> <p>Las preguntas rápidas causaron agilidad y emoción.</p> <p>El reto de la entrevista no salió como lo imaginaba, pues nunca hicieron la entrevista de forma formal o se hicieron las preguntas, se presentó un debate con respecto al medio qué tipo de entrevista sería, cómo se lo imaginaban, y al finalizar el debate se pudo encontrar la información requerida, lo cual deja claro que el master no debe obligar a que el reto se cumpla al pie de la letra, los jugadores también terminarán resolviendo de la forma en que se sientan más cómodos, por otra parte este punto abrió debate a muchos interrogantes que no tenían claro y se gastó más tiempo en la discusión y por eso al master ver que tenía la información era mejor continuar y no insistir en obtener la información que ya está.</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>En cuanto al reto de la imagen, hubo debate y no hicieron dibujos, esto como consecuencia que la marca es muy nueva y los jugadores no tienen este punto claro, igual fue interesante para ellos ver qué tienen que trabajar en este punto.</p> <p>Algunas preguntas pueden verse similares y tal vez repetitivas, sin embargo en el caso de qué hace a la marca diferente la primera vez no se tenía claro, pero en la medida que se vanzo en el juego y volvió a salir una discusión similar ya se tenía claro el diferencial, por tal motivo aunque se vea repetitivo se pueden ir madurando las ideas.</p> <p>No es necesario poner una idea por nota Adhesiva, se pueden usar hojas un poco más grandes para que el master las pueda recolectar después</p>
--	--	--	--	--	---

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
			Focus Group	<p>¿El objetivo del juego es claro para todos?</p> <p>¿El número de jugadores fue adecuado?</p> <p>¿El tiempo del juego fue adecuado?</p> <p>¿Las instrucciones del juego y los retos fueron claros?</p> <p>¿Los materiales del juego fueron pertinentes?</p> <p>¿La cantidad de retos es interesante o pueden ser muchos?</p> <p>¿El juego fue divertido?</p> <p>¿El sistema de puntuación motiva a seguir jugando?</p> <p>¿Los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?</p> <p>¿Se logra disociar la personalidad propia con la construcción de la personalidad de la marca?</p> <p>¿Cómo evalúan el rol del master, ayudó a resolver dudas sobre el juego, aportó a la creación de la identidad de marca, sus aportes fueron valiosos?</p> <p>¿Recomendaría este juego a otras marcas?</p> <p>¿Le cambiaría algo?</p>	<p>El objetivo fue claro desde el momento en que nos hicieron la invitación, el número de jugadores fue adecuado, aunque nos hubiera gustado invitar a otra personas, pero no lo pensamos antes, podría ser interesante invitar un cliente.</p> <p>No sentimos pasar el tiempo, sabemos que estamos programados para 3 horas y terminamos gastando 4 horas, pero creemos que es culpa de nosotros que hablamos mucho.</p> <p>Las instrucciones son claras, funcionó mejor cuando tu lo explicaste en tus propias palabras, cuando no entendimos y preguntamos la explicación fue clara y no se perdió tiempo en más explicaciones. Sin embargo hay preguntas que pueden ser un poco ambiguas, tal vez sea mejor contextualizar mejor, esto nos sucedió en el reto de preguntas sobre formal o divertido, Reservado o extrovertido, tal vez puntualizar un ejemplo o un contexto, ya que en nuestro caso dependiendo el contexto podía cambiar como es el caso de reservado o extrovertido.</p> <p>El juego es bastante divertido, nos gustó mucho pensar en qué parte del cuerpo vamos a comprar, aunque al final no lo completamos todo quedó lo más cercano a estar completo.</p> <p>Es muy interesante que hay retos individuales, que nos confrontan de forma positiva entre los jugadores pero de una forma muy amistosa porque sabemos que al final estamos trabajando</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
					<p>por un objetivo común, se siente bien ser un equipo pero tener momentos para el juego individual Es difícil distanciarnos en nuestra personalidad, porque esta marca nació de nuestra pasión de lo que somos de un sueño artístico que sí o sí debe tener nuestro sello. El rol del Máster es fundamental, tener una guía de una persona que sabe sobre marca dió aportes muy valiosos, tal vez sin esa ayuda pudimos tomar decisiones diferentes tal vez sin analizar bien las cosas, además es muy bueno tener una opinión diferente y distante al proceso de creación que no está tan enamorado de la idea y puede aportar ideas frescas. Si recomendaríamos el juego, y nos gustaría poderlo aplicar en nuestra empresa con nuestros artistas en su construcción de marca personal. Solo le cambiamos un detalle a nivel gráfico del tablero, quitar la línea que une al calentamiento y al retrato, ya que puede ser confusa pues no se usa como camino es solo decorativa</p>
<p>Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder</p>	<p>Identidad de marca.</p>	<p>Categorías Identidad de Marca</p>	<p>Observación participante Diseñador del Juego</p>	<p>¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?</p>	<p>La mayoría de preguntas fueron resueltas, la metodología logró evidenciar qué aspectos no tienen claros, al finalizar en la retroalimentación del Máster, se vieron receptivos con el resultado y afirmaron que</p>



Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
en el proceso gamificado.					los puntos que el master halló como deficientes realmente son aspectos que deben trabajar
			Focus Group	¿Al finalizar el juego sienten que hubo un aporte significativo, real y concreto a la co-creación de la identidad de marca? ¿Considera que hay ventajas diferenciales en el proceso de co-creación de la identidad de marca a partir de procesos gamificados? En otras palabras considera que el proceso es diferente en un escenario de juego a un escenario tradicional?	La mayoría de preguntas fueron resueltas, la metodología logró evidenciar qué aspectos no tienen claros, al finalizar en la retroalimentación del máster, se vieron receptivos con el resultado y afirmaron que los puntos que el master halló como deficientes realmente son aspectos que deben trabajar

**Anexo 11. Tabla evaluación de prototipo 6. Evaluado por Taborda Abogados**

Objetivo: Poner a prueba el juego completo de Brand Machine

Objetivos Específicos	Concepto	Variabes	Técnica	Pregunta	Resultados
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación  Toma de decisiones	Observación participante Diseñador del Juego / Máster	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	Si, todos aportaron y participaron. Si se quiere invitar a un cliente tiene que ser uno que los conozca y al que se le tenga mucha confianza, en el taller se revela información importante de la empresa que tal vez no es de cara al cliente. Participar como cliente fue interesante, pero es inevitable no dar una opinión desde Máster o diseñador del juego. Pensar en la visión de la marca no le corresponde al cliente.
			Focus Group	¿El resultado de cada misión fue el resultado del aporte de todos los jugadores? ¿ El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado?	Si. Hacer aportes entre todos nos hace pensar que la marca es más nuestra, se apropia, queremos salir a trabajar en todo lo que tenemos por mejorar, más amor a la marca.
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	Si. Hay que tener el grupo de participantes a la hora de presupuestar tiempos del taller. El número de participantes y su actitud frente a las actividades puede hacer que la discusión para alcanzar un consenso se alargue y queda en manos del master decidir si dejarla fluir o parar.
	Creatividad	Fomentar la creatividad	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	Los jugadores lograron expresar opiniones y sentimientos con respecto a la marca que no habían expresado, como una propuesta de cambio de nombre. Los dibujos permitieron que ellos expresaran de una forma diferente la forma en que ven la marca y encontraron muchos puntos en común

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
			Focus Group	¿Los retos permiten sacar a las personas de las respuestas más comunes? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?	La actividad permitió abrir espacio al cuestionamiento, hacerse preguntas que de otra forma nunca lo hubieran hecho. No solo despierta la creatividad en el momento del juego, despierta la creatividad a lo que queremos hacer a tener objetivos reales, trazarnos metas, nos permitió soñar, terminamos con un sentimiento positivo de salir a trabajar a buscar mejores ideas, imaginar ese futuro es impulsador
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	Si. cuando tratan de expresar con dibujos suelen tener ideas más creativas, cuando expresan sus resultados ellos mismos se sienten inspirados por el resultado que lograron, se percibe que en la medida que sustentan sus dibujos se les ocurren muchas más ideas

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Contenido emocional del juego (engagement)  Objetivo del juego  Roles de los jugadores  Condiciones de victoria  Mecánicas  Dinámicas  Elementos  Tiempo	Observación participante Diseñador del Juego	<p>¿El juego se desarrolló de forma fluida sin necesidad de la intervención del diseñador del juego?</p> <p>¿Los jugadores entendieron los retos rápidamente?</p> <p>¿Cuál fue la actitud de los jugadores frente al reto, motivados o no? ¿llamó la atención?</p> <p>¿Con el paso del tiempo el interés sobre el juego se mantuvo?</p> <p>¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego?</p> <p>¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Los jugadores que participaron son de la misma área? Si o No? En caso de que sea no, esto contribuye a la diversidad de conocimientos?</p>	<p>El juego se desarrolló de forma fluida, pero la intervención del máster es inevitable y es lo que permite la co-creación y que el Máster está siempre activo. El rol de él no fue solo explicar el reto, sino ayudar a su desarrollo, lo cual afirma que el Máster debe ser alguien capacitado en temas de branding. Surge la idea de pensar en una capacitación previa al Máster que va más allá de entender el juego y las reglas.</p> <p>En el reto de la revista es importante aclarar que el objetivo tiene que ser una meta real que ellos puedan cumplir, no es algo soñador, luego deben trabajar para cumplirla</p> <p>Se debe recortar el tiempo, el master debe siempre insistir en lo que se lleva de tiempo</p> <p>La creación de piezas publicitarias es muy compleja para personas que no saben del tema, y la guía del master es fundamental, no se debe eliminar el reto porque los jugadores aprenden tips de comunicación, marketing que pueden aplicar, se llevan algo nuevo para sus vidas.</p> <p>En el ejercicio de la entrevista se metieron en el papel de entrevistado entrevistador a diferencia de prototipo 5</p> <p>Resumir los retos de alguna manera, cuando se llega al número máximo de jugadores se requiere más tiempo para que todos puedan participar</p> <p>El interés del juego se mantiene y por eso permiten que el tiempo se extienda aunque no es lo ideal</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
					Los jugadores lograron entender el objetivo del juego.

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
			Focus Group	<p>¿El objetivo del juego es claro para todos?</p> <p>¿El número de jugadores fue adecuado?</p> <p>¿El tiempo del juego fue adecuado?</p> <p>¿Las instrucciones del juego y los retos fueron claros?</p> <p>¿Los materiales del juego fueron pertinentes?</p> <p>¿La cantidad de retos es interesante o pueden ser muchos?</p> <p>¿El juego fue divertido?</p> <p>¿El sistema de puntuación motiva a seguir jugando?</p> <p>¿Los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?</p> <p>¿Se logra disociar la personalidad propia con la construcción de la personalidad de la marca?</p> <p>¿Cómo evalúan el rol del master, ayudó a resolver dudas sobre el juego, aportó a la creación de la identidad de marca, sus aportes fueron valiosos?</p> <p>¿Recomendaría este juego a otras marcas?</p> <p>¿Le cambiaría algo?</p>	<p>El objetivo es claro</p> <p>El número de participantes esta perfecto, si hay más puede ser mucho o se podría jugar por equipos para que no se haga más largo</p> <p>El juego no es aburrido ni tedioso pero si largo, se entiende el paso a paso, tal vez divagamos mucho, es importante que nos controlen más el tiempo</p> <p>La cantidad de retos si son muchos pero se justifica, de pronto revisar que se puede eliminar sin afectar el resultado</p> <p>Deberían agendar más tiempo, así al final no salimos corriendo pero con ganas de quedarnos a charlar</p> <p>Se logró disociar la personalidad propia a la de la marca</p> <p>En los retos no sabíamos por cuantas monedas jugábamos, así al final hay una mejor retroalimentación si lo logré o no, le da emoción al juego saber cuanto está en juego y que lo quiero ganar todo</p> <p>Podríamos poner los resultados en hojas grandes que vamos pegando en la pared así al final cuando el master hace el resumen de la marca y lo que falta por trabajar podamos visualizarlo, recordarlo, ver todo el progreso también motiva y nos sentimos orgullosos de lo que logramos construir en conjunto.</p> <p>El papel del master el fundamental, es la guía que permite la construcción, sin él no podríamos jugar, nunca podríamos saber si lo que estamos haciendo con el juego está bien o mal,</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
					ninguno de nosotros podría tomar ese rol Se debería poner un reloj visible para todos y dar un tiempo exacto, así nos afanamos y le genera más emoción

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
			Entrevista Semi Estructurada Master	<p>¿El juego se desarrolló de forma fluida sin necesidad de la intervención del diseñador del juego?</p> <p>¿Los jugadores entendieron los retos rápidamente?</p> <p>¿Cuál fue la actitud de los jugadores frente al reto, motivados o no? llamó la atención?</p> <p>¿Con el paso del tiempo el interés sobre el juego se mantuvo?</p> <p>¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego?</p> <p>¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Los jugadores que participaron son de la misma área? Si o No?</p> <p>En caso de que sea no, esto contribuye a la diversidad de conocimientos?</p>	<p>Si, pero el reto en sí mismo y/o el objetivo de cada uno puede no ser entendible por los participantes si su área de trabajo es ajena a la creación de marca o comunicaciones corporativas, por lo que es necesario que el master dirija las instrucciones del reto contextualizando a los participantes.</p> <p>Los jugadores estaban interesados y motivados porque eran conscientes del trabajo que se estaba haciendo en su marca. Con el paso del tiempo creo que el interés en el juego no bajó, yo diría que incluso aumentó.</p> <p>Los jugadores entendieron el juego, pero, este aspecto también depende completamente de la contextualización que el Máster le da a las actividades e instrucciones.</p> <p>En mi observación todos los jugadores estaban en igualdad de condiciones y tenían la misma cantidad de información.</p> <p>Es interesante guiar el juego y a los participantes. Hay muchos factores en los que hay que pensar simultáneamente, lo que puede dificultar las cosas en algunos momentos del juego en donde las respuestas a las preguntas no son dadas de manera directa por los participantes, sino que vienen implícitas en los resultados de las diferentes actividades.</p> <p>Escribir las respuestas mientras se pone atención a lo que están diciendo los participantes, mientras se piensa en la siguiente actividad, mientras se trata de mantener el flujo</p>



Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
					y ritmo del juego puede llegar a ser estresante para alguien sin mucha experiencia en este tipo de actividades, lo que puede llevar a errores en el registro de la información, a un registro incompleto o a una pausa en el juego para realizar el registro. Sin embargo, es una experiencia disfrutable y entretenida
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?	La respuestas fueron buenas para la construcciones de la identidad de marca, se evidencia lo que el equipo no tiene claro en su modelo de negocio y específicamente en su comunicación. Para este caso no se trabajó el reto de imagen porque ya tienen y su objetivo no es cambiarla, para ello se diseñó otros retos como stop, retos de resumen para completar los puntos, se puede integrar a la metodología. Es importante aclarar cómo se ajusta los puntos cuando no se juega este punto, ya que no todas las marcas quieren hacer un cambio visual sino de

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
					todo, algo más estratégico que de forma
			Focus Group	¿Al finalizar el juego sienten que hubo un aporte significativo, real y concreto a la co-creación de la identidad de marca? ¿Considera que hay ventajas diferenciales en el proceso de co-creación de la identidad de marca a partir de procesos gamificados? En otras palabras considera que el proceso es diferente en un escenario de juego a un escenario tradicional?	Se hizo un gran aporte a la marca y lo que se vive día a día, creemos que la transformación de taborda viene desde adentro hacia afuera. La gamificación ayudó porque incentiva a trabajar, si me mandan una encuesta nunca la respondería además no podríamos tener un espacio de creación, reflexión e imaginación. Acá soñamos nos divertimos, pasamos un buen rato pero trabajamos. Recomendaríamos este juego a otras marcas
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca? ¿Hubo un aporte por parte del Máster a la creación de la identidad de la marca? ¿Ve diferencias entre el proceso de co-creación de la identidad a partir de un proceso gamificado?	Creo que las respuestas obtenidas fueron muy buenas y dan una gran aporte para que luego la agencia trabaje en estrategias no solo de diseño de logotipos sino de estrategias de comunicación sólidas con objetivos muy bien definidos. El Máster es un jugador esencial para este juego y su experiencia en el diseño de marcas es importante, ya que es esta visión la que le permite ayudar y hacer aportes considerables a los participantes y guiar la toma de decisiones. La diferencia entre este proceso y lo que se hacemos normalmente está en que las reuniones son más dinámicas, hay más espacio a la

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
					discusión y análisis de las respuestas, creo que seguir pensando en cuestionarios no aporta la exactitud de la información, pues no solo el Máster sino los jugadores conocer con mayor detalle su marca, su voz, y sus propósitos.
			Entrevista Semi Estructurada Diseñador de la Identidad de Marca	<p>¿Es pertinente la información entregada como resultado del juego?</p> <p>¿En que ayudó a mejorar su experiencia en la creación de la identidad?</p> <p>¿Qué vió diferente de un briefing realizado de la manera tradicional?</p> <p>¿Qué información importante faltó?</p> <p>¿Hay información suficiente y pertinente sobre lo que el cliente se imagina de la marca a nivel visual?</p> <p>¿Esta información ayudó al procesos de diseño?</p>	<p>La información entregada en los resultados del juego es muy pertinente para el diseño de la imagen visual de una marca porque me permite crear una imagen de la marca, activa la creatividad.</p> <p>Considero que los valores son una información muy valiosa porque abre caminos creativos para el diseño, así como tener claridad en el grupo objetivo, los resultados describen muy bien al cliente y de esta misma forma es más fácil pensar en diseños que puedan estar más alineados al público.</p> <p>Considero que la información entregada es mucho más dinámica con mucha más información de la que se brinda en un briefing obtenido de forma tradicional.</p> <p>Poder tener imágenes, fotos, colores, referentes, competencia aclara la expectativa visual que pueda tener el cliente y acorta tiempos de investigación.</p> <p>Aunque la información está implícita, creo que se puede aclarar a qué estrato pertenece la marca, esta información</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Resultados
					<p>también aporta muchas herramientas para el concepto visual de la marca.</p> <p>Las preguntas de contraste que piensas sacar de la personalidad de marca aportar mucho al diseñador, esos resultados de contraste son valiosos, si el jugador se confunde es porque tal vez no tiene muy clara la información, pero a nivel creativo si aporta saber si es lo uno o lo otro, por ejemplo si em premium o económico, tecnológico o artesana. Tal vez se puede revisar haciendo un cambio es contrastar más claros, más fáciles de identificar por el jugador</p>

**Anexo 12. Tabla análisis de resultados etapa de diseño.**

Objetivos Específicos	concepto	VARIABLES	TECNICA	PREGUNTA	Prototipo 1	Prototipo 2	Prototipo 3	Prototipo 4	Prototipo 5	Prototipo 6	Conclusiones	
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Creatividad	- Fomentar la creatividad	Entrevista Semi Estructurada Master	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?								
			Observación participante Diseñador del Juego									
			Focus Group	¿Los retos permiten sacar a las personas de las respuestas más comunes? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?								
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?								

La tabla de análisis de resultados de la etapa de diseño tiene como objeto la comparación en paralelo de los resultados de cada variable y sus preguntas de evaluación, de tal forma que se pueda hacer una comparación rápida y un mejor análisis de los resultados, para poder observar fácilmente que se debe mejorar y qué aspectos ya han quedado resueltos. En los anexos anteriores se muestran los resultados de cada categoría, por tal motivo a continuación se presenta solo la sección de conclusiones para mayor legibilidad.

Objetivos Específicos	Concepto	VARIABLES	PREGUNTA de evaluación	Conclusión
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación  Toma de decisiones	Plantear desafíos a los participantes, que deban trabajar de forma conjunta y que apunten a la co-creación	Para lograr la co-creación entre los participantes del juego lo más importante es que todos tengan un espacio para dar su opinión, no se pueden formular preguntas y que ninguno de los participantes no aporten una idea. Por tal motivo la formulación de los retos debe tener presente que todos los jugadores deben participar y no se pueden generar retos individuales en los que se

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Pregunta de evaluación	Conclusión
				tome decisiones solo por parte de un jugador.
			Definición de un moderador o líder de juego	El juego debe incluir un moderador, que ayude al desarrollo del juego y sus objetivos, este debe tener conocimientos de diseño de marca para que el objetivo del juego se pueda cumplir
			Formulación de preguntas que permitan la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	Si los retos no permiten generar la participación de todos los jugadores y escuchar su opinión no se puede dar un proceso de co-creación
			Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades	Cada uno de los retos permiten crear borradores donde los participantes pueden ver la representación de sus ideas, al mismo tiempo su construcción les permite salir de la rutina y tener ideas novedosas. En este caso los retos varían en el tipo de borrador para darle dinamismo al juego, en unos se escribe y en otros se dibuja.
	Creatividad	Preguntas para fomentar la creatividad	Formulación de preguntas que activen la imaginación y la multiplicidad de respuestas para luego encontrar respuestas novedosas	Se generan varias clases de retos que tienen como objetivo que los jugadores generen muchas respuestas posibles para que luego en conjunto encuentren no solo una respuesta sino la que consideran puede aportar mayor valor a la marca
			Permitir la construcción de borradores que permitan a las personas pensar de manera diferente, ya sea a través de dibujos, escritos, plastilina, u otras manualidades	Retos que tienen actividades de dibujo, escritura, preguntas rápidas, votaciones

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Pregunta de evaluación	Conclusión
<p>Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.</p>	<p>Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenido emocional del juego (engagement)</li> <li>- Objetivo del juego</li> <li>- Roles de los jugadores</li> <li>- Condiciones de victoria</li> <li>- Mecánicas</li> <li>- Dinámicas</li> <li>- Elementos</li> <li>- Tiempo</li> </ul>	<p>Construir un mundo diferente al cotidiano, para sacar a los jugadores de la rutina</p>	<p>Pensar retos que saquen a las personas de la cotidianidad activa la imaginación, esto se puede hacer a partir de actividades que no sean usuales para las personas como inventar, dibujar, escribir historias. No obstante es importante que la historia del juego no sea explícita en los retos para no cargar de ficción las respuestas de los participantes.</p>
			<p>Definir un espacio físico en el cual se desarrolla el juego</p>	<p>El tablero es fundamental para ubicar al jugador en el progreso del juego, así como lo hace sentirse en un ambiente de juego. Es un detalle visual que cambia la experiencia. Este debe ser llamativo y participativo. Es importante que este represente el objetivo del juego y haga visible cada una de las categorías de la identidad de marca</p>
			<p>Crear sistemas de retroalimentación como puntos, niveles, tiempos</p>	<p>El sistema de puntos con monedas ayuda no solo a generar interés en el juego si no que ayuda a evaluar los resultados de la identidad de marca. Las monedas deben tener un objetivo, un uso y la compra de piezas para la creación de un super personaje ayuda a que se materialice la evolución del juego y el cumplimiento del objetivo. Las tarjetas ayudan al master, pero deben ser redactadas de forma muy concreta. El material para llevar a cabo el reto es fundamental: hojas, colores, marcadores, hojas de varios tamaños y un tablero para actividades grupales, le permite a todos poner su mano en la obra. El reloj debe ser visible y no solo para el master. El tablero debe tener representado cada reto así hay mayor interacción con él.</p>
			<p>Buscar referentes que ayuden a la inspiración del concepto del juego en tanto la historia o a nivel visual</p>	<p>El concepto visual es lo que apoya la idea o historia del juego, más que los retos, los jugadores deben sentirse en la fábrica de marcas por el material visual, para que la ficción no altere las respuestas. A nivel visual se deben revisar ilustraciones y estructuras de fábrica de cómo pasa un producto de un punto a otro hasta llegar al último y ser finalizado para entregar al cliente.</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Pregunta de evaluación	Conclusión
				Cada etapa tiene un tiempo y un objetivo.
			Tener siempre presente la audiencia	Juego diseñado para pymes y empresas pequeñas, en él participan las personas que crean la marca y personas que puedan tomar decisiones sobre ella, el cliente no debe participar.
			Establecer un objetivo de juego, qué quieren conseguir el jugador	El objetivo fue claro desde el inicio. Definir las características de la identidad de marca en forma conjunta
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Formulación de preguntas con relación al objetivo del juego	Las preguntas finales para el diseño de identidad de marca son: ¿Cuándo nació la marca?, ¿Quiénes la crearon? ¿Por qué fue creada? ¿Ha habido cambios en el tiempo, si no es nueva? ¿Cuál es la necesidad o problema que están solucionando? ¿Cuánto tiempo de existencia lleva en el mercado? ¿A qué se dedica? ¿Cuáles son los productos o servicios? ¿Cómo se busca crecer? ¿Cómo se ve en 5 años? Si la organización fuera una persona ¿Qué cualidades tendría y qué cualidades no? ¿Cómo se siente? ¿Cómo se comporta para lograr los objetivos? ¿Si la organización fuera una persona quien sería? edad, sexo, nivel de estudios, modo de vestir, actitud, cómo es su estilo, mejores amigos, canales de comunicación favoritos, comida favorita, animal con el que se identifica, hobbies, miedos ¿Cómo se expresa en el día a día? ¿Qué lo hace diferente? ¿Qué quieren mis clientes? ¿Qué necesidades de mis clientes resuelve la marca? ¿Con quién habla? Empleados, inversionistas, gobierno y autoridades, sociedad, consumidores, medios de comunicación. ¿Cuál es su edad? ¿Cuál es su sexo? ¿Dónde viven? ¿Nivel de estudios? ¿Qué



Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Pregunta de evaluación	Conclusión
				estudió? ¿Qué cargo tiene? ¿Qué lo motiva? ¿Qué quiere lograr? ¿Nivel de ingresos? ¿Qué canales de comunicación consume? ¿Cómo se informa? ¿Cómo nos buscaría en internet? ¿Qué hace en el tiempo libre? ¿Cuáles son las metas en las que la marca puede ayudar? ¿Cuál es nuestra competencia? ¿Qué nos gusta y qué no nos gusta de la competencia? ¿A qué estrato pertenece la marca?

**Anexo 13. Tabla análisis de resultados evaluación de prototipo**

Objetivos Específicos	concepto	Variables	tecnica	pregunta	Prototipo 1	Prototipo 2	Prototipo 3	Prototipo 4	Prototipo 5	Prototipo 6	Conclusiones
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	- Participación - Toma de decisiones	Observación participante Diseñador del Juego / Máster	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?							
			Focus Group	¿El resultado de cada misión fué el resultado del aporte de todos los jugadores? ¿ El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado?							
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?							

La tabla de análisis de resultados de la etapa de prototipación, al igual que la tabla de la etapa de diseño, se planteó a partir de una tabla que permitía la comparación en paralelo de los resultados de cada variable y sus preguntas de evaluación, para que el diseñador del juego pudiera organizar los resultados de forma rápida y poder tomar decisiones con relación a ajustes sobre el juego, y de esta misma forma poder observar el avance del diseño con respecto a lo que está funcionando y lo que no. En los anexos anteriores se muestran los resultados de cada categoría en los diferentes prototipos realizados, por tanto a continuación se presenta solo la sección de conclusiones para mayor legibilidad.

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
Identificar técnicas para el fomento de la creatividad en procesos empresariales colaborativos que puedan ser utilizados en actividades gamificadas.	Co-creación	Participación  Toma de decisiones	Observación participante Diseñador del Juego / Máster	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	La metodología cumple con el objetivo de la co-creación pues cada persona aporta a la identidad de marca desde su experiencia y conocimiento, el máster aunque no tiene un rol de jugador, su participación aporta a la creación de la marca desde una perspectiva estratégica de la

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
					comunicación. Es difícil que se logre dar aportes a la identidad de marca si se ponen casos muy hipotéticos que el jugador no conoce.
			Focus Group	¿El resultado de cada misión fue el resultado del aporte de todos los jugadores? ¿ El nivel de interacción entre los jugadores es adecuado?	La metodología permite a todos aportar sus ideas. Cada misión da como resultado un consenso entre todos los jugadores, por lo cual el juego cumple con la co-creación. El nivel de interacción del máster puede verse afectado si se le carga mucha responsabilidad en la toma de apuntes de resultados, este debe ser fácil y rápido y si no hay tiempo tener ayudas extra para consignar la información en el entregable del cliente, de lo contrario se puede ver afectada su participación activa y la co-creación. Se debe ser claro en las reglas del juego las ayudas para el registro de la información para el máster.
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿todas las personas participaron? ¿llegaron a consensos tomando en cuenta las opiniones de todos?	El juego permite la participación de todos, pero es importante que la participación sea controlada y dirigida por el máster para que el juego no sea más largo de lo planeado inicialmente.

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
	Creatividad	Fomentar la creatividad	Observación participante Diseñador del Juego	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	El juego permite a los jugadores generar ideas nuevas para ellos, aunque los resultados no generan ideas innovadoras o revolucionarias, sí permite que los jugadores piensen en temas o problemas de su marca que en otros espacios no lo pueden hacer, por tanto la novedad está en la experiencia de los jugadores. Poner a pensar a las personas con actividades diferentes a los de su rutina diaria no solo aporta a la generación de ideas sino a que ellos se sientan motivados en el juego.
			Focus Group	¿Los retos permiten sacar a las personas de las respuestas más comunes? ¿Los retos permiten pensar cosas que antes no se habían planteado sobre la marca?	El juego es un espacio para que los jugadores puedan pensar en su identidad de marca, hacer un ejercicio que anteriormente no habían hecho, descubriendo aspectos importantes de ella. La conversación entre las personas permite generar acuerdos y ver que no siempre se pueden dar algunas cosas por sentado, es posible que por falta de espacios como este las personas tengan ideas diferentes con respecto a la marca sin saberlo.
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿Los retos permiten a los jugadores tener ideas novedosas? ¿Se percibe en los jugadores una actitud positiva para imaginar y actuar de manera diferente en la búsqueda de alternativas a la solución de problemas?	La forma de poner a pensar a las personas con actividades de dibujo y escritura abre la posibilidad para que las personas no solo expresan lo que piensan sino que encuentren nuevas ideas para compartir con los otros jugadores.

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
Describir las características de la gamificación que se pueden utilizar en escenarios empresariales para generar dinámicas colaborativas.	Gamificación Importancia de la gamificación en escenarios empresariales	Contenido emocional del juego (engagement) Objetivo del juego  Roles de los jugadores  Condiciones de victoria  Mecánicas  Dinámicas  Elementos  Tiempo	Observación participante Diseñador del Juego	¿El juego se desarrolló de forma fluida sin necesidad de la intervención del diseñador del juego? ¿Los jugadores entendieron los retos rápidamente? ¿Cuál fue la actitud de los jugadores frente al reto, motivados o no? ¿llamó la atención? ¿Con el paso del tiempo el interés sobre el juego se mantuvo? ¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego? ¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca? ¿Los jugadores que participaron son de la misma área? Si o No? En caso de que sea no, esto contribuye a la diversidad de conocimientos?	El juego funciona bien cuando hay más de tres participantes, sólo así se logra la co-creación. El tiempo es un factor de gran importancia en el juego, pues todos los jugadores que participaron lo consideraron largo, pero divertido, consideran que es un tiempo necesario para poder obtener los resultados que se requieren, no obstante es importante que el máster durante todo el juego esté controlando el tiempo para que este no sea mayor al programado. El máster debe definir con el cliente el tiempo de 4 horas para que se puedan dar el tiempo de cada reto y no afanar el proceso. Los retos están funcionando, hay buena participación de los jugadores y el interés se mantiene a lo largo de toda la actividad, pero se deben hacer los ajustes a la claridad sobre los puntos, para que el jugador siempre sepa por cuantas monedas está jugando

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
			Focus Group	<p>¿El objetivo del juego es claro para todos?</p> <p>¿El número de jugadores fue adecuado?</p> <p>¿El tiempo del juego fue adecuado?</p> <p>¿Las instrucciones del juego y los retos fueron claros?</p> <p>¿Los materiales del juego fueron pertinentes?</p> <p>¿La cantidad de retos es interesante o pueden ser muchos?</p> <p>¿El juego fue divertido?</p> <p>¿El sistema de puntuación motiva a seguir jugando?</p> <p>¿Los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?</p> <p>¿Se logra disociar la personalidad propia con la construcción de la personalidad de la marca?</p> <p>¿Cómo evalúan el rol del master, ayudó a resolver dudas sobre el juego, aportó a la creación de la identidad de marca, sus aportes fueron valiosos?</p> <p>¿Recomendaría este juego a otras marcas?</p> <p>¿Le cambiaría algo?</p>	<p>El tiempo es largo, aunque los jugadores se divierten. Se debe hacer mayor control al tiempo y no dejar que las personas se queden en charlas que no aportan a los resultados pero si alagan el juego</p> <p>Los retos deben ser redactados de forma clara, sin adornos o incluyendo escenarios ficticios.</p> <p>No en todos los escenarios se logrará sacar al jugador de su propia personalidad, hay marcas que tienen mucho de sus creadores.</p> <p>El rol del máster es fundamental para la buena ejecución del objetivo del juego, es muy necesaria la ayuda de una persona capacitada en creación de marca, que ayuda a enfocar cada reto.</p>

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
			Entrevista Semi Estructurada Master	<p>¿El juego se desarrolló de forma fluida sin necesidad de la intervención del diseñador del juego?</p> <p>¿Los jugadores entendieron los retos rápidamente?</p> <p>¿Cuál fue la actitud de los jugadores frente al reto, motivados o no? llamó la atención?</p> <p>¿Con el paso del tiempo el interés sobre el juego se mantuvo?</p> <p>¿Los jugadores entendieron el objetivo del juego?</p> <p>¿Se percibe que los jugadores que participaron estaban en igualdad de condiciones, es decir todos tienen la misma cantidad de información para dar aportes a la identidad de marca?</p> <p>¿Los jugadores que participaron son de la misma área? Si o No? En caso de que sea no, esto contribuye a la diversidad de conocimientos?</p>	<p>Para obtener buenos resultados de la metodología la guía del máster es fundamental y su conocimiento en diseño de marca es fundamental.</p> <p>Hay gran interés de los jugadores por la importancia del tema, hace que los jugadores entiendan su marca.</p> <p>Ser máster requiere de preparación en el juego y en temas de creación de marca, pues el máster tiene varias tareas que cumplir al mismo tiempo, lo cual también implica que sea una persona ágil y dinámica, es muy importante explorar más en el perfil del máster.</p>
Establecer un proceso de branding orientado a la co-creación de la identidad de marca que proporcione las preguntas que se deben responder en el proceso gamificado.	Identidad de marca.	Categorías Identidad de Marca	Observación participante Diseñador del Juego	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca?	Crear la identidad de marca requiere ir paso a paso y crear preguntas por categoría ayudó de que el juego lograra el objetivo. Adicionalmente el juego también permite ser un diagnóstico de qué tanto la marca tiene claro sobre sí misma y le permite tener puntos a trabajar.

Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
			Focus Group	¿Al finalizar el juego sienten que hubo un aporte significativo, real y concreto a la co-creación de la identidad de marca? ¿Considera que hay ventajas diferenciales en el proceso de co-creación de la identidad de marca a partir de procesos gamificados? En otras palabras considera que el proceso es diferente en un escenario de juego a un escenario tradicional?	El juego ayuda a saber qué se sabe y qué no de la marca. Incentiva a los jugadores a trabajar mucho más por su marca, afianza el compromiso con la marca
			Entrevista Semi Estructurada Master	¿Las respuestas obtenidas dan la información necesaria para definir la identidad de marca? ¿Hubo un aporte por parte del Máster a la creación de la identidad de la marca? ¿Ve diferencias entre el proceso de co-creación de la identidad a partir de un proceso gamificado?	Los resultados permiten tener una identidad de marca completa y es la base para la creación de estrategias de comunicación sólidas. Los resultados también dependen de que el máster haga una buena guía.



Objetivos Específicos	Concepto	Variables	Técnica	Pregunta	Conclusiones
			Entrevista Semi Estructurada Diseñador de la Identidad de Marca	<p>¿Es pertinente la información entregada como resultado del juego?</p> <p>¿En que ayudó a mejorar su experiencia en la creación de la identidad?</p> <p>¿Qué vió diferente de un briefing realizado de la manera tradicional?</p> <p>¿Qué información importante faltó?</p> <p>¿Hay información suficiente y pertinente sobre lo que el cliente se imagina de la marca a nivel visual? ¿Esta información ayudó al procesos de diseño?</p>	<p>El resultado del juego se debe materializar y consignar en un entregable tanto para el diseñador como para el cliente.</p> <p>Los resultados ayudan a incentivar la creatividad del diseñador es fundamental los resultados producto de los retos de dibujos o referencias visuales pues le da una guía de la expectativa que tiene el cliente sobre su marca.</p>

**Anexo 14. Consentimiento informado Delgado Bravo Cirugía Oral y Maxilofacial****CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA FOTOGRAFÍA, GRABACIÓN DE AUDIO Y VIDEO DURANTE LA SESIÓN DE PROTOTIPO DE LA METODOLOGÍA BRAND MACHINE**

El siguiente consentimiento informado tiene como finalidad autorizar el uso de fotografía, audios y videos recolectados durante la sesión de prototipación de la tesis de grado de Luz Helena Landazábal Velásquez para optar por el título de maestría en Comunicación estratégica de la Universidad de la sabana, Titulada "Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente"

La sesión de prototipación tendrá una duración aproximada de tres (3) horas.

Durante este tiempo Luz Helena Landazábal Velásquez hará un análisis de mi desempeño durante la sesión y al finalizar realizará un focus group o una entrevista semiestructurada para evaluar la metodología Bran Machine.

Conforme a lo anterior, autorizo a Luz Helena Landazábal Velásquez a

Captación de imágenes en fotografía Si:  No:

Captación de imágenes en audio y video: Si:  No:

Durante la sesión de prototipación de la metodología Brand Machine en la que se trabajó con la marca Delgado Bravo Cirugía Oral y Maxilofacial el día 10 de abril de 2021

Adicionalmente, autorizo a utilizar el material, y mi imagen, u demás información suministrada durante la sesión, incluyendo mis datos personales para los fines de su tesis en la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad de la sabana y para fines de divulgación de la actividad y la metodología al público. Todo lo anterior conforme con la normatividad aplicable.

FIRMA PARTICIPANTE

Nombre: Guillermo Bracamonte

cc: 76332158

Celular: 3155783805

Correo electrónico guille\_coc@hotmail.com

**Anexo 15. Consentimiento informado Habitado****CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA FOTOGRAFÍA, GRABACIÓN DE AUDIO Y VIDEO DURANTE LA SESIÓN DE PROTOTIPO DE LA METODOLOGÍA BRAND MACHINE**

El siguiente consentimiento informado tiene como finalidad autorizar el uso de fotografía, audios y videos recolectados durante la sesión de prototipación de la tesis de grado de Luz Helena Landazábal Velásquez para optar por el título de maestría en Comunicación estratégica de la Universidad de la sabana, Titulada “Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente”

La sesión de prototipación tendrá una duración aproximada de tres (3) horas.

Durante este tiempo Luz Helena Landazábal Velásquez hará un análisis de mi desempeño durante la sesión y al finalizar realizará un focus group o una entrevista semiestructurada para evaluar la metodología Bran Machine.

Conforme a lo anterior, autorizo a Luz Helena Landazábal Velásquez a

Captación de imágenes en fotografía Si:  No:

Captación de imágenes en audio y video: Si:  No:

Durante la sesión de prototipación de la metodología Brand Machine en la que se trabajó con la marca Habitado el día 10 de junio de 2021

Adicionalmente, autorizo a utilizar el material, y mi imagen, u demás información suministrada durante la sesión, incluyendo mis datos personales para los fines de su tesis en la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad de la sabana y para fines de divulgación de la actividad y la metodología al público. Todo lo anterior conforme con la normatividad aplicable.



FIRMA PARTICIPANTE

Nombre: Daniela Franco Bastos

cc: 1019125023

Celular: 3176812500

Correo electrónico: daniela.franco13.df@gmail.com

**Anexo 16. Consentimiento informado Taborda Abogados****CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA FOTOGRAFÍA, GRABACIÓN DE AUDIO Y VIDEO DURANTE LA SESIÓN DE PROTOTIPO DE LA METODOLOGÍA BRAND MACHINE**

El siguiente consentimiento informado tiene como finalidad autorizar el uso de fotografía, audios y videos recolectados durante la sesión de prototipación de la tesis de grado de Luz Helena Landazábal Velásquez para optar por el título de maestría en Comunicación estratégica de la Universidad de la sabana, Titulada “Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente”

La sesión de prototipación tendrá una duración aproximada de tres (3) horas.

Durante este tiempo Luz Helena Landazábal Velásquez hará un análisis de mi desempeño durante la sesión y al finalizar realizará un focus group o una entrevista semiestructurada para evaluar la metodología Bran Machine.

Conforme a lo anterior, autorizo a Luz Helena Landazábal Velásquez a

Captación de imágenes en fotografía **Si:**  **No**

Captación de imágenes en audio y video: **Si**  **No:**

Durante la sesión de prototipación de la metodología Brand Machine en la que se trabajó con la marca Taborda Abogados el día 11 de junio de 2021

Adicionalmente, autorizo a utilizar el material, y mi imagen, u demás información suministrada durante la sesión, incluyendo mis datos personales para los fines de su tesis en la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad de la sabana y para fines de divulgación de la actividad y la metodología al público. Todo lo anterior conforme con la normatividad aplicable.



**GINA LILIANA GARCÍA BUITRAGO**

**C.C. No. 1.026.274.497 de Bogotá D.C**

**Celular: 3194374902**

**Correo electrónico: ggarcia@tabordaabogados.com.co**

**Anexo 17. Consentimiento informado Alvaro Villa, Máster****CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA FOTOGRAFÍA, GRABACIÓN DE AUDIO Y VIDEO DURANTE LA SESIÓN DE PROTOTIPO DE LA METODOLOGÍA BRAND MACHINE**

El siguiente consentimiento informado tiene como finalidad autorizar el uso de fotografía, audios y videos recolectados durante la sesión de prototipación de la tesis de grado de Luz Helena Landazábal Velásquez para optar por el título de maestría en Comunicación estratégica de la Universidad de la sabana, Titulada “Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente”

La sesión de prototipación tendrá una duración aproximada de tres (3) horas.

Durante este tiempo Luz Helena Landazábal Velásquez hará un análisis de mi desempeño durante la sesión y al finalizar realizará un focus group o una entrevista semiestructurada para evaluar la metodología Bran Machine.

Conforme a lo anterior, autorizo a Luz Helena Landazábal Velásquez a

Captación de imágenes en fotografía Si:  No

Captación de imágenes en audio y video: Si:  No:

Durante la sesión de prototipación de la metodología Brand Machine en la que participé como observante y como Máster invitado los días 10 y 11 de julio de 2021

Adicionalmente, autorizo a utilizar el material, y mi imagen, u demás información suministrada durante la sesión, incluyendo mis datos personales para los fines de su tesis en la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad de la sabana y para fines de divulgación de la actividad y la metodología al público. Todo lo anterior conforme con la normatividad aplicable.

**FIRMA PARTICIPANTE**

Nombre: Álvaro Andrés Villa Cardona

cc: 1.032.444.649

Celular: **315-4259021**

Correo electrónico: [alvarovilla@blummband.com](mailto:alvarovilla@blummband.com)

**Anexo 18. Consentimiento informado Diseñador de Marca****CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA FOTOGRAFÍA, GRABACIÓN DE AUDIO Y VIDEO DURANTE LA SESIÓN DE PROTOTIPO DE LA METODOLOGÍA BRAND MACHINE**

El siguiente consentimiento informado tiene como finalidad autorizar el uso de fotografía, audios y videos recolectados durante la entrevista realizada para la tesis de grado de Luz Helena Landazábal Velásquez para optar por el título de maestría en Comunicación estratégica de la Universidad de la sabana, Titulada “Diseño de la metodología gamificada, Brand Machine, para la co-creación de identidad de marca entre la agencia de comunicación y su cliente”

Entrevista realizada por Luz Helena Landazábal Velásquez el día 29 de junio de 2021 para la evaluación de la metodología Bran Machine.

Conforme a lo anterior, autorizo a Luz Helena Landazábal Velásquez a

Captación de imágenes en fotografía Si:  No

Captación de imágenes en audio y video: Si:  No:

Adicionalmente, autorizo a utilizar el material, y mi imagen, u demás información suministrada durante la entrevista, incluyendo mis datos personales para los fines de su tesis en la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad de la Sabana y para fines de divulgación de la actividad y la metodología al público.

Todo lo anterior conforme con la normatividad aplicable.



FIRMA PARTICIPANTE

Nombre: Juan José Velásquez

cc: 8028122

Celular: 315 420 6162

Correo electrónico: velasquezdiseno@gmail.com