

## CUSTODIA DE MARCA (BRAND GUARDIANSHIP)

Federico Stellato

### Los intangibles de siempre

La identidad, la comunicación, la imagen y la reputación -llamados activos intangibles de una organización por su naturaleza no material- son los formadores de la personalidad pública.

La personalidad pública es una semiosis característica de cada organización lograda por la gestión estratégica los activos intangibles. Básicamente es construida por distintos procesos de comunicación que dieron a conocer los rasgos de identidad propios y característicos de la misma, ya sean culturales, simbólicos o visuales. Joan Costa llamó a esta gestión “La nueva cultura de los intangibles”<sup>1</sup> lograda por la profesionalización estratégica del *management* en comunicación dentro de las organizaciones.

La identidad corporativa es el conjunto de atributos que definen la esencia de la organización<sup>2</sup>; entre ellas se destacan la filosofía corporativa, la cultura corporativa, el comportamiento y la identidad visual<sup>3</sup>, pero hay otras relacionadas con el estilo de comunicación a través de la identidad verbal<sup>4</sup>. Toda organización, lo sepa o no, tiene su identidad y funciona con una determinada cultura, desarrolla distintas formas de comunicación y genera una determinada imagen en los públicos.<sup>5</sup>

La gestión de la personalidad corporativa crea a la realidad institucional. Marcelo Manucci define que la comunicación crea realidades a partir de la producción de significados y que la organización es una trama de significados provocados por las relaciones que genera con sus públicos,<sup>6</sup> por lo tanto, diseñar la estrategia de comunicación es diseñar significados

.....  
1. Costa, 2003, p.251

2. Villafañe, 1993

3. Rey Lennon-Bartou Piñero, 2008, p.86

4. Costa, 2009, pp.125-132

5. Costa, 2003, p.249

6. Manucci, 2008, p.60

y construir conceptos. En este sentido, la acción de la comunicación tiene por objeto mantener el valor de la marca en función de la construcción de la realidad corporativa a través de los vínculos generados con los públicos y del intercambio de significados con estos. Entonces, es clave mantener una unidad de significación en sintonía con las percepciones de los públicos puesto que son los generadores de vínculos<sup>7</sup>; podemos decir que una marca vale lo que representa, o sea, lo que significa para sus públicos.<sup>8</sup>

La sentencia de Armand Mattelart con respecto a que la comunicación debe mantenerse omnipresente<sup>9</sup> toma sentido al visualizar a una organización y su flujo de comunicación en forma orgánica, porque cualquier obstáculo que se interponga en el flujo de comunicación lleva inevitablemente a colapsarla; de esta forma, gestionar la comunicación garantiza que los significantes puedan alcanzar su destino y que tengan la posibilidad de construir lo deseado por la organización.

Lo que la organización es, lo que dice ser y lo que los públicos creen que es crea la realidad corporativa de cualquier organización. Estas realidades se cruzan dentro del espacio público, sean organizaciones de la misma naturaleza o bien de las más diversas como las empresas, ONG's, Gobierno, *Celebrities*, etc. Todas buscan posicionarse unas sobre otras para ser las primeras dentro del mercado de imágenes institucionales.

La imagen corporativa es lo que los públicos creen que las organizaciones “son” desde la representación simbólica de las mismas dentro del espacio público, o al menos, lo que estos públicos significan a través de distintas fuentes de creación de imagen, tales como: los mensajes que emite la organización, su comportamiento en distintos ámbitos, la experiencia propia o mediada sobre cualquier punto de contacto con la organización o bien sobre la actividad que realiza.

La imagen es una posición con un valor determinado, que es configurada por una serie de atributos característicos que los públicos asocian perceptualmente. Sanz de la tajada lo define como “posicionamiento

.....  
7. Manucci, 2008, p.81

8. Costa, 2003, pp.138-139

9. Mattelart, 1996, p.83

analítico” porque se determina en función de un organización ideal en referencia al resto de las organizaciones presentes en un mismo ámbito<sup>10</sup>. Podemos establecer claramente una relación entre posicionamiento, percepción y comportamiento.

Adriana Amado Suárez y Carlos Zuñeda Castro destacan que la imagen no es un correlato lineal de la organización sino una construcción netamente subjetiva de los públicos, que tiene la característica de ser una imagen pública compartida<sup>11</sup>, para lo cual Joan Costa sentencia que gestionar la identidad es gestionar la imagen.<sup>12</sup>

Esta imagen sostenida en el tiempo se transforma en la reputación, o sea, es el conjunto de percepciones que genera la realidad corporativa de cualquier organización. Imagen y reputación son síntesis mentales. Gestionando efectivamente la comunicación de la identidad existe la posibilidad de construir un contexto favorable para la formación de imagen y reputación, que además esté en potencia de ser la esperada por la organización.

Toda estrategia de comunicación incide sobre el capital de reputación. Cuanto mejor posicionada está una organización mayor capital de reputación y sentido de pertenencia podrá generar.

El Instituto de Reputación<sup>13</sup> opera bajo el principio de que el capital de reputación modela las decisiones que toman los públicos en distintos momentos, tales como hacer una compra, adoptar nuevas costumbres, considerar a una organización como un buen vecino dentro de la comunidad, hacer inversiones, sumar una opinión o tratar de conseguir un puesto de trabajo.

### **La marca**

Las grandes marcas comparten ciertos rasgos de identidad como ser identificadas fácilmente, son coherentes en sus comunicaciones, construyen preferencias en grupos de interés, tienen una gran idea por

10. Sanz de la Tajada, 1994, p.169-172

11. Amado Suárez y Zuñeda Castro, 1999, p.51

12. Costa, 2003, p.219

13. Reputation Institute: <http://www.reputationinstitute.com> [14 de febrero 2012]

detrás que las mantiene vinculadas con sus públicos y en los mercados donde están presente pueden cobrar un precio premium.

Una organización puede considerarse como un signo: un significante que debe ser completado por un significado para poder ser leído por los públicos. Si establecemos que la imagen o reputación corresponden al significado de esa lectura, el significante es la totalidad de rasgos de identidad que la harán ser reconocida de una forma distinta al resto de las organizaciones. La identidad se comunica a través de la representación simbólica.<sup>14</sup>

La marca es la materialización de la identidad y el principal punto de contacto entre las organizaciones y sus públicos, es la síntesis de la experiencia entre ambos; puede manifestarse en distintos planos tanto presencial, simbólico, emocional, social, virtual, relacional, entre otros. Además, es un conjunto de expectativas, memorias, historias y relaciones basadas en valores, atributos y beneficios que, guiados por una filosofía, crean una identidad diferencial respecto del resto de las marcas<sup>15</sup>.

La marca es un activo que genera valor dado que representa la visión de la compañía.<sup>16</sup> El valor de marca es un valor financiero altamente vinculado a los activos tangibles y también a los intangibles de la organización, que gestionados en forma estratégica pueden mantener el ciclo de vida de una marca en los mercados, generando mayor utilidades económicas o bien participando como actor bursátil en las Bolsas de comercio.

Cada encuentro entre la organización y sus públicos generan una experiencia, que se conoce como experiencia de marca. Cuanto más satisfactoria es la experiencia mayor valor de marca puede construirse y acrecentar el capital de reputación. La marca viene a ofrecer una experiencia única, que en esencia, es propia y particular<sup>17</sup>.

La experiencia de marca genera un impacto en la sociedad; es vivida por los públicos en su carácter de intermediación –entre organización

---

14. Costa, 1999, p.148

15. Ávalos, 2010, p.27

16. Ávalos, 2010, p.25

17. Ávalos, 2010, p.39

y públicos-, de metáfora como representación –creación del signo: significado y significante- y cómo filosofía de vida –estilo y prestigio-<sup>18</sup>.

Joan Costa describe que nadie duda del rol preponderante e imprescindible de la comunicación visual en la construcción de las marcas -porque sin signos gráficos no habría marcas-<sup>19</sup>, pero reconoce que la marca es más un asunto de psicología social que de diseño.<sup>20</sup> Una marca intentará crear una imagen en sus públicos, y que ésta sea igual que la identidad que se ha intentado transmitir desde los procesos de comunicación.<sup>21</sup>

Conceptualmente las marcas establecen sus territorios para operar y organizar los elementos de su estrategia de comunicación. Se deben establecer expresiones básicas de identificación asociadas al signo. Las marcas se diferencian por sus identidades visuales y posicionamientos.

Un territorio de marca establece las expresiones de identidad que tendrá dicha marca, tanto desde la estrategia de comunicación como de la producción de contenidos y su distribución en distintos soportes, determinadas fuertemente por la visión, idea de marca, la cultura, la identidad visual y estilos de comunicación.

Es interesante observar la categorización que utiliza Martin Lindstrom relacionando el territorio de marca con los sentidos humanos, por lo tanto, uno podría encontrar territorios visuales, auditivos, olfativos, gustativos y táctiles que son –en cierta forma- los que dan sentido al signo que compone la marca.<sup>22</sup>

18. Manucci, 2008, p.25-29

19. Costa, 2004, p106, *op.cit.*

20. Costa, 2004, p106, *op.cit.*

21. Marca, 2007, p140.

22. Lindstrom, 2005, p67-101

Territorio de marca	
Estrategia	Visión, idea de marca, posicionamiento, arquitectura y rol de marca, asociaciones y <i>cobrandings</i> .
Identidad	Expresiones: identidad visual y verbal (formatos y aplicaciones).
	Cultura: filosofía, valores y principios de actuación, gestión del talento y del conocimiento.
Resultado	Gestión de intangibles
	Valor de marca
	Casos de éxito y buenas prácticas

Tabla I: Elementos que componen el territorio de marca<sup>23</sup>

Hay que considerar que una organización puede tener más de una marca bajo sus operaciones. Una arquitectura de marca se ordena en función de la estrategia de negocio, nunca al revés. La arquitectura de marca considera la historia, presencia y fortalezas del conjunto de atributos que componen a una organización para dotar al sistema de la fuerza necesaria para que construir valor de marca.

Las organizaciones pueden asociar a la marca principal un conjunto de marcas secundarias debido al crecimiento del negocio, o bien, a adquisiciones de otras, ya sean del mismo mercado dónde operan como de otros. La clasificación más conocida de identidad corporativa que se aplica a la arquitectura de marca es la planteada por Wally Ollins dónde se presentan tres tipos de asociaciones: la marca única o monolítica -la organización usa una única marca -, la de endoso o respaldo -la organización asocia varias marcas a una que sirve de organizadora del resto- y la multimarca -la organización posee varias marcas que operan independientemente unas de otras-.<sup>24</sup>

Un modelo simplificado habla con una sola voz a cada público con el objetivo de fortalecer la posición de la marca. Puede suceder que partiendo de la estrategia de comunicación y del territorio de marca se establezcan escenarios de *cobranding* para lograr asociaciones con *partners*

23. Stellato, Federico. *Elaboración propia*.

24. Ollins, 1989, p.79

con el fin de potenciar los roles de cada una y acrecentar el valor de marca. Este tipo de relaciones siempre involucra un riesgo: transmitir una imagen negativa o polémica resultante de la asociación con otra marca; es recomendable establecer reglas y límites para canalizar satisfactoriamente la creación de valor dentro del territorio de la misma.

La marca se construye entre todos los elementos significantes de la organización; debe transmitir su fuerza y personalidad para generar un universo único y homogéneo que posibilite el reconocimiento de cada rasgo de la organización. Podemos decir que una estrategia de identidad de marca se elabora para el largo plazo.

El reconocimiento de los públicos es otro intangible que debe ser gestionado estratégicamente. Muchas veces la marca puede ser evocada por una pequeña fracción del signo original. Obtener una correcta identificación significa crear notoriedad en los públicos, según la concientización de la marca en ellos, o sea, la capacidad de reconocerla y recordarla.<sup>25</sup>

### **La Custodia de marca**

El Director de Comunicación (Dircom) tiene la responsabilidad de la gestión de la comunicación, por lo tanto, es responsable de la comunicación de la identidad. La identidad es fundamental para la diferenciación de la organización, por eso tiene carácter de vector estratégico para la misma.<sup>26</sup>

Las responsabilidades del Dircom empiezan por comprender la identidad de la organización para poder transmitirla a los públicos. Evidentemente entre sus objetivos está implantar una única voz institucional bajo un mismo discurso, utilizando la plataforma mediática más conveniente para alcanzar a los destinatarios de sus mensajes buscando crear una imagen favorable<sup>27</sup>.

.....  
25. Capriotti ed.- Keller, 2007, p.55

26. Costa, 1999, p.146

27. Costa, 1999, p.135 | Costa, 2003, p.19 y pp.239-240 | Costa, 2009, p.88

Pascale Weil define la autoridad del Dircom por su vigilancia de la comunicación porque garantiza la construcción de imagen.<sup>28</sup> Además introduce la idea sobre la intensión de las organizaciones en dominar la imagen, para lo cual, la gestión de la comunicación en forma global es el camino propuesto. De esta forma, la gestión en comunicación contribuye a la realización del proyecto de la misma lanzando a la organización y su mensaje por sobre los productos o servicios que desarrolla.<sup>29</sup>

Cada organización es única e irreplicable, pero en un mundo globalizado, donde la mundialización se manifiesta masivamente en la homogeneidad<sup>30</sup>, el Dircom impulsa a la organización a crear experiencias únicas, excepcionales y memorables. En base a esta idea, Joan Costa llama al Dircom “ingeniero en emociones” en tanto gestor de vínculos y “guardián permanente” de la imagen en cuanto a la construcción de intangibles<sup>31</sup>. La función de comunicación debe concentrarse en una persona capaz de producir una imagen institucional coherente desde la comunicación de la identidad.

Joan Costa describe la necesidad de la organización de contar con un órgano especialista en estrategia y gestión de las comunicaciones. Coincidentemente, Norberto Chaves expresa que la organización necesita un órgano central que pueda establecer criterios y mecanismos generales de comunicación<sup>32</sup>. Este órgano debe estar dirigido por un especialista capacitado para ser vocero de la entidad y guardián de la imagen corporativa<sup>33</sup>, ya que debe integrar todas las comunicaciones de la organización –diseño, publicidad, prensa, relaciones públicas, etc.- y coordinar a los equipos de consultores o proveedores<sup>34</sup>. Luis Ángel Sanz de la Tajada plantea que el beneficio de centralizar la gestión en comunicación es la uniformidad al momento de transmitir las

.....  
28. Weil, 1992, p.206

29. Weil, 1992, pp.183-189

30. Costa, 1999, p.146

31. Costa, 2009, p.87

32. Chaves, 1988, p.175

33. Costa, 1999, p.135 | Costa, 2005, p.22

34. Costa, 2005, p.15



comunicaciones desde la organización a sus públicos.<sup>35</sup> Philip Kotler plantea la idea de tener un director de comunicaciones de *marketing* que asuma la responsabilidad de encausar los esfuerzos de comunicación dentro de las organizaciones<sup>36</sup>.

Ser guardián de la marca para Joan Costa implica una de las principales funciones del Dircom en la supervisión de las comunicaciones (sean proyectos o materiales de comunicación).<sup>37</sup> Paul Capritti considera que las compañías deben plantearse programas estructurados y coherentes para definir y comunicar claramente su identidad como marca corporativa<sup>38</sup>. Federico Rey Lennon y Bartou Piñero proponen que el Dircom sea el protector de la imagen de la organización, y que, para ello, pueda establecer, coordinar y revisar el marco consistente que asegure una coherencia en la comunicación de la organización hacia sus públicos.<sup>39</sup>

Nos encontramos que la gestión estratégica de los intangibles, el uso de herramientas y conceptos de *management* de comunicación puedan brindar lo que Justo Villafañe denomina como trabajo corporativo, que aplicado al mantenimiento de la identidad corporativo tiene por resultado la imagen deseada, o al menos, una aproximación a la misma. De esta forma, el profesional de la comunicación se convierte en un gestor de las percepciones de los públicos, utilizando conocimientos y técnicas como la semiótica, el diseño, las teorías gestálticas, modelos comunicativos y conocimiento de los públicos.<sup>40</sup>

La expansión de los límites de la identidad dio un salto desde el plano bidimensional -solamente gráfico- a un modelo tridimensional que involucra a la identidad en planos como el visual, verbal, icónico, cromático, ambiental y sobre todo simbólico, pues la complejidad del entorno político, económico, social y tecnológico así lo requiere.<sup>41</sup>

.....  
35. Sanz de la Tajada, 1994, pp.97-98

36. Kotler, 1974, p.770

37. Costa, 1999, p.136-137 | Costa, 2003, p.244-245

38. Capriotti ed.- Marca, 2007, p.55

39. Lennon-Bartou Piñero, 2008, p.18 y p.142

40. Capriotti ed.- Marca, 2007, p141

41. Costa, 1999, p.153

Desde la cultura corporativa debe existir un correlato entre su visión, misión, valores y su comportamiento público; mientras que desde el ámbito de la significación, los elementos de identidad deben ser interpretados en forma clara y estar relacionados para establecer su capacidad de representación. La gestión estratégica de la identidad ayudará a la lectura deseada por la organización. Norberto Chaves hablará en este sentido de los estados óptimos para la ideología comunicacional y sus aspectos semánticos y retóricos, y de las líneas generales de la comunicación y la gestión de imagen.<sup>42</sup>

La custodia de marca involucra necesariamente la gestión de la identidad, tanto en su forma como en contenido, porque debe mantener la unidad de todos los elementos que van a componer lo que será el significante de la organización.

Un Programa de *Brand Guardianship* tiene una mirada amplia sobre la actividad de la organización en comunicación; por un lado, en función del ecosistema de comunicación posee una mirada holística de las prácticas, y por otro, en forma particular, sobre cada acción de comunicación y los elementos que la componen. Tiene dos claros momentos de diagnósticos: el primero, es la validación cotidiana de las piezas de comunicación, mientras que el segundo es la Auditoría de identidad sobre todos los componentes de la marca. Ambos casos utilizan las políticas y normas detalladas por el Dircom para establecer desvíos en lo programado por la estrategia de comunicación. La diferencia entre la acción cotidiana de validación y la Auditoría de identidad radica en la extensión del estudio, mientras que la acción cotidiana mira la validación en forma individual, la auditoría lo hace en la totalidad del corpus y su funcionamiento como ecosistema de comunicación.

Todas las comunicaciones de una organización deberían pasar por un proceso de *Brand Guardianship*.

El procedimiento básico consiste en comprobar si las acciones de comunicación están dentro del territorio de marca establecido por la estrategia de comunicación, y si así no lo fuera, recomendar sobre que desviaciones se deben ajustar en la producción de las mismas.

---

42. Chaves, 1988, p.174

El resultado del procedimiento es establecer una taxonomía y poder definir como *on-brand* a todas las piezas que tienen su correspondencia con la estrategia de comunicación planteada por el Dircom para la marca dentro de la organización, y por el contrario, aquello no se corresponda con las definiciones de la estrategia de comunicación estarían por fuera del territorio de la marca y son considerados como *off-brand*. Obviamente, aquellas acciones, elementos o mensajes *off-brand* van en detrimento de la marca porque imposibilitan la creación de valor al estar por fuera del territorio.

Norberto Chaves y Raúl Bellucia plantean como una competencia al rol de Guardián la capacidad de escoger adecuadamente un identificador corporativo que sirva para incrementar la identificación de la organización, en el tiempo más breve posible y con la menor inversión económica.<sup>43</sup>

#### Trabajo corporativo

Mensaje > Territorio de marca > Brand Guardianship > Oferta de comunicación

Tabla II: Secuencia del proceso Brand Guardianship<sup>44</sup>

Hay herramientas de gestión que acompañan a la Custodia de marca como los *Brandcenters* y las *Brand Clinics*.

Un *Brandcenter* es un espacio que tiene recursos para garantizar la correcta gestión de la identidad corporativa aplicando correctamente la marca en todas sus expresiones. Tiene por objeto centralizar toda la información de la identidad corporativa en forma dinámica para poder contar con los elementos que construirán los atributos necesarios para que la organización pueda mantener un sistema homogéneo de comunicación.

Los *Brandcenters* poseen un apartado conocido como *Brandroom* –o similar– dedicado a la idea de marca y su filosofía, junto con las políticas y normativas de uso, comportamiento y aplicación. En estos ámbitos se encuentran publicados en forma accesible los elementos que componen a la identidad para poder desarrollar los distintos materiales, en muchos

43. Chaves, 2003, p.18

44. Stellato, Federico. *Elaboración propia*.

casos con ejemplos y una recopilación de buenas prácticas que sirven de guía para el desarrollo de la actividad de comunicación.

Brandcenter	
Brandroom	Políticas y normativas de marca, territorio de marca, manuales, buenas prácticas, conocimiento técnico y teórico.
Elementos básicos	Logos y variantes, colores corporativos principales y complementarios, tipografías, tono de voz, estilo fotográfico, íconos e ilustraciones.
Comunicación	Formatos gráficos, <i>on-line</i> y multimedia para distintos soportes; estilo y tono de comunicación, patrocinios y mecenazgos, Relaciones institucionales, Prensa y Relaciones Públicas.
Aplicaciones	ATL, BTL, papelería, cartelería publicitaria, Web y Redes sociales, merchandising, uniformes y ropa de trabajo, señalización externa e interna, decoración de interior, vehículos, entre otros.

*Tabla III: Elementos que componen un Brandcenter<sup>45</sup>*

Considerando que las marcas son activos valiosos para las organizaciones existe un cuidadoso control respecto al acceso y uso de esta herramienta y sobre la distribución de la información de marca.

Los *Brand Clinics* son espacios de análisis de la salud de marca; de manera tal que se relevan los distintos atributos de la marca y se conoce su estado en relación a la construcción de marca. Se establece el grado de funcionamiento tanto para la significación, el reconocimiento y la recordación de los mismos. Generalmente se manejan *Balance Scorecard* en forma de tableros con indicadores de marca; de estos se pueden obtener identigramas –relacionados con las expresiones de la identidad- que luego son comparados con sus respectivos imagogramas -relacionados con las percepciones de los públicos-.

Además de gestionar el territorio expresivo de la marca, el Guardián de marca debe contemplar situaciones que requieran una flexibilización de

<sup>45</sup>. Stellato, Federico. *Elaboración propia*.

la custodia por cambios en el entorno político, económico, tecnológico o social. Pueden existir en la organizaciones cambios estratégicos, tácticos o coyunturales en el territorio de la marca provocados por la incorporación de nuevos productos y servicios, cambios en el marco regulatorio que rige la actividad, movimientos del mercado, una asociación con un tercero o *cobranding*, una crisis de *management* o por la actividad de la sociedad en general; o bien, por problemas técnicos en la aplicación de elementos básicos de identidad en los formatos establecidos, la aparición de nuevos soportes de reproducción o bien la falta de materia prima. Hay infinidad de situaciones que se pueden presentar en distintos niveles, tanto carencia de materias primas, deficiencia en algún sistema de producción o la incorporación de nuevos elementos de identidad que no estén contemplados inicialmente.

Norberto Chaves exhorta a los profesionales de las áreas de comunicación a sumar nuevas competencias genéricas respecto a la gestión de comunicación, en lo ideológico y metodológico para poder llevar adelante los programas de identificación institucional, asumiendo su nuevo rol interdisciplinario. Si bien es muy crítico con los diseñadores que en algunos casos pueden desdibujar su práctica aplicando creatividad cuando se requiere sistematizar los programas de identificación en una organización, es consiente que implica un desplazamiento de la imaginación libre a la interpretación, por lo tanto, tal imposición de límites bien pensada es cierta y pertinente.<sup>46</sup>

Incorporar a las prácticas de gestión de comunicación el rol de *Brand Guardianship* tienen beneficios como contar con una visión holística de la marca y su territorio, que facilita el intercambio de mejores prácticas entre los equipos de comunicación; y posibilita el trabajo colaborativo entre equipos, agencias y proveedores dando un foro de debate creativo para fortalecer a la marca en la gestión de talentos y conocimiento para crear experiencias memorables.

### **Brand guardianship y la comunicación en redes**

Los Equipos de comunicación, que dependen del Dircom, son los encargados de la producción de contenidos y de la gestión de los canales de comunicación, tanto para la comunicación *off line*

.....  
46. Chaves, 1988, p.203

(relacionada tradicionalmente con los medios masivos de comunicación y actividades ATL) como para la *on line* (vinculada a las nuevas formas de comunicación a través de redes y con acciones BTL). Estos equipos pueden estar formados por profesionales o técnicos de la comunicación, con la experiencia necesaria para abordar a los diferentes públicos con los cuales la organización interactúa.

La actividad de *Brand Guardianship* tiene varios aspectos que hacen al cuidado de los distintos elementos de la identidad institucional, y claro está, que los avances tecnológicos implican que la custodia de marca vaya evolucionando. El beneficio inmediato del buen manejo de los elementos de identidad es lograr significación, reconocimiento y recordación por parte de los públicos; en conclusión, agrega valor a la realidad institucional.

La *Web* es parte importante de la sociedad de la información y, por sus características tecnológicas y funcionales, conforma un canal de información y comunicación, desde el cual se accede e intercambia una multiplicidad de contenidos. La multiplicidad de contenidos es inherente a este canal. Los buscadores más potentes de la *Web* indexan sólo una pequeña porción de los contenidos existentes. Una simple reflexión en este universo de contenidos sería pensar cómo se organiza su producción. Las instituciones -entre estas las empresas- son las responsables de una parte de los contenidos publicados en los distintos medios de comunicación.

La presencia de la organización en forma *on line* es uno de los generadores de imagen.

Las nuevas tecnologías ya son una parte importante del complejo tecnológico usado por la humanidad para comunicarse entre sí. El uso de redes de comunicación remite al nuevo paradigma de comunicación, es una nueva forma discursiva. En la actualidad los Equipos de comunicación deben gestionar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para establecer nuevos espacios de comunicación.

La participación de las instituciones en plataformas *Web* de redes sociales como *Facebook*, *Twitter*, *MySpace*, la llamada Web2.0 (Wikis, blogs y foros), o plataformas de video *on demand* como *Youtube*, o los diarios y

*newsletter on line*, o sitios y portales aumentan la exposición de las mismas y suman un nuevo *feedback* de los públicos, que en algunas instancias, es prácticamente instantáneo.

Un aspecto a considerar del actual paradigma de la comunicación es entender que los públicos construyen parte de la identidad de la organización -sin tener la autorización de la misma-, con sus propios post, comentarios, contribuciones, artículos colaborativos, *tweet* en *microblogging*, georeferencias en mapas, producciones multimedia -fotos, videos, audios- o perfiles y grupos en redes sociales. Bajo esta forma en los *Social Media* los mensajes se construyen desde los públicos hacia los públicos, y no como se hizo tradicionalmente desde las instituciones hacia sus públicos. Existe una horizontalidad que desestructura el proceso tradicional de la comunicación entre instituciones y públicos, dado que coloca parte del proceso de comunicación, contenido y forma, en aquellos que son todavía efectivamente los destinatarios del mensaje. Una parte de la realidad corporativa es parte de los públicos *on line* que colaboran construyendo y consumiendo contenidos que muchas veces están ligados a la identidad de una organización, ya sea acompañando a la imagen y reputación o en detrimento de estas.

Es necesario una estricta acción de *BrandGuard* para poder canalizar las variadas presencias *on line* para lograr sean parte de una misma identidad. El *BrandGuard* debe construir un contexto favorable para que estos públicos *on line* contribuyan con su aporte al capital de reputación.

Hay que reconocer que el perfil institucional *on line* debe estar ajustado a los nuevos públicos, nativos digitales, pero sin olvidar al resto de los públicos. Es importante conocer que aún es notoria la brecha digital que existe entre los públicos *on y off-line* (ya sea provocada por las distintas realidades económicas, el acceso tecnológico, el capital cultural o por falta de interés). El perfil institucional debería mutar hasta convertirse en un avatar institucional, que entable relaciones con los públicos en forma *on line*.

Esta mirada sobre la acción del *BrandGuard* tiene aportes de distintos intelectuales de la comunicación, que tratan especialmente a la identidad corporativa. Existe bibliografía sobre la construcción de la identidad, pero poco sobre la construcción de la personalidad corporativa a través

de la comunicación *on line* y menos sobre el pensamiento, gestión y constitución del avatar institucional. El uso de la tecnología tiene una carga cultural y mucho más aún la producción de contenidos para los nuevos públicos. Es claro que los públicos se conforman cada vez más por nativos digitales en contextos de *Social media* que *Baby boomers*, históricamente situados en modelos que toman a la omnipresencia de los medios tradicionales para implantar mensajes.

## Conclusión

Hay un nuevo leviatán representado por la comunicación en redes, que tiene múltiples voces tecnológicas que transforman la existencia de una organización. Abordar la problemática del *Brand Guardianship* para la construcción de reputación -en función del paradigma *on line*- es reconocer una íntima relación del Dircom y sus Equipos de Comunicación con las actuales tecnologías de la comunicación e información (TIC) que favorecen a la conversación entre organización y públicos.

## Bibliografía

*Los referentes intelectuales utilizados para el recorrido teórico del presente artículo son una pequeña muestra del corpus de grandes investigadores y colaboradores de la comunicación institucional. Seleccione para armar este sencillo texto aquellos por los cuales tengo cariño y me han sorprendido en el momento que abordé sus líneas de pensamiento. Con algunos discutí y confronté en mi inquieta imaginación y con otros personalmente, por email o en redes sociales. Les agradezco su sabiduría y paciencia, y sobre todo su guía e iluminación para lograr ser un comunicador institucional.*

- AMADO SUÁREZ, Adriana y ZUNEDA CASTRO, Carlos (1999) *Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- ÁVALOS, Carlos (2010) *La marca: identidad y estrategia*. Buenos Aires: La Crujía.
- CAPRIOTTI, Paul -editor- y Guillem Marca (2007) *Gestión de la marca corporativa*, Buenos Aires: La Crujía.
- CHAVES, Norberto y BELLUCIA, Raúl (2003) *La marca corporativa. Gestión de símbolos y logotipos*, Buenos Aires: Paidós.
- CHAVES, Norberto (1988) *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación*



*institucional. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.*

- COSTA, Joan (2009) *El Dircom Hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía. Barcelona: Costa Punto Com.*
- COSTA, Joan (2003) *Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires: La Crujía.*
- COSTA, Joan (1999) *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión, Barcelona: Paidós.*
- COSTA, Joan (2004) *La imagen de marca. Un fenómeno social, Barcelona: Paidós.*
- COSTA, Joan –editor- (2005) *Master Dircom. Los profesores tienen la palabra: Design.*
- KOTLER, Philip (1974) *Dirección de Mercadotecnia: análisis, planificación y control. México: Editorial Diana.*
- LINDSTROM, Martin (2005) *Brand sense. New York: The free press.*
- MANUCCI, Marcelo (2008) *El impacto corporativo: diseño estratégico de la comunicación en la complejidad del contexto actual, Buenos Aires: La Crujía, 1ra ed.*
- MATTELART, Armand (1996) *La mundialización de la comunicación. Barcelona: Paidós.*
- OLLINS, Wally (2003) *Brand. Las marcas según Wally Ollins, Madrid: Turner.*
- REY LENNON, Federico y BARTOU PIÑERO, Javier (2008) *Reflexiones sobre el management de la comunicación, Buenos Aires: La Crujía, 1ra ed.*
- SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel (1994) *Integración de la identidad y la imagen de la empresa. Madrid: ESIC Editorial.*
- VILLAFANE, Justo (1993) *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas, Madrid: Pirámide.*
- WEIL, Pascale (1992) *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión. Buenos Aires: Paidós, ed. castellano.*

## FEDERICO STELLATO

(Argentina)

Licenciado en publicidad (Universidad John F. Kennedy) y maestrando en Dirección de Comunicaciones Institucionales (Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales). Actualmente es Profesor de Comunicación Institucional en la Universidad de Palermo, en la carrera de Periodismo, y fue docente de Nuevas Tecnologías para la Comunicación para la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales en la carrera de Comunicación Social. Desde hace doce años lidera proyectos de comunicación, tanto a nivel internacional como local, sobre custodia de marca teniendo el rol de Brand Guardianship. Participa activamente en proyectos de comunicación corporativa e identidad institucional en el ámbito empresarial y académico.

✉ [federico.stellato@telefonica.com](mailto:federico.stellato@telefonica.com)

✉ [fedestellato](#)

f [federico.stellato](#)

🏠 [about.me/federicostellato](http://about.me/federicostellato)