

SER O NO SER

Artículo publicado en *Imagen* (Argentina), N. 17, Octubre 1997, pp. 68-70.

© Dr. Paul Capriotti (1997)
Universidad Rovira i Virgili
Tarragona (España)

1. La Situación Actual del Mercado

Cada vez más, se está reconociendo la importancia que tiene la Imagen Corporativa para el logro de los objetivos de cualquier organización, sea ésta privada o pública. Se pueden encontrar a muchos directivos diciendo “*nuestra imagen es fundamental para nuestro negocio*”. Pero, ¿es realmente cierta la importancia de la Imagen Corporativa?, ¿No estaremos sobredimensionando su importancia?, ¿No será una “moda”, que de aquí a 2 ó 3 años ya se habrá olvidado?.

Analicemos un poco cómo está la situación actual del mercado y su perspectiva futura (por lo menos en Europa, y que puede ser una realidad también en Argentina, o bien puede estar en un estado embrionario). Podríamos definirla como *Madurez Global del Mercado*, y éstas son algunos de los rasgos que la caracterizan:

a) Homogeneización de los productos/servicios: los productos/servicios de las diferentes organizaciones, a nivel de características físicas, cada vez se parecen más (o eso nos parece a los consumidores, que es lo que realmente cuenta), debido, en gran parte, al abaratamiento de los costes de acceso a la tecnología o a las innovaciones tecnológicas en los productos. Piensen los lectores en un producto (manteca, mermelada, etc.) de marca reconocida y uno de marca de distribuidor: ¿tiene usted la creencia de que existen diferencias sustanciales entre uno y otro producto?.

b) Saturación de la oferta de productos/servicios: creo que no es necesario comentario alguno, sólo basta con pararse delante de un lineal o de una góndola en Carrefour o cualquier otro hiper para comprobarlo. Tenemos a nuestra disposición una oferta amplísima de productos o servicios que, como señalamos en el punto anterior, no nos parecen excesivamente diferentes.

c) Aceleración del consumo: los productos/servicios tienen un ciclo de vida cada vez más corto, con lo cual es difícil llegar a una identificación plena de los mismos. Los

cambios en la moda son cada vez más rápidos, y las nuevas tecnologías dejan obsoletos productos que la semana pasada eran innovaciones. Pensemos en el mercado informático: ¿alguien se acuerda del 486 de Intel, o incluso del Pentium 75?. Probablemente no.

d) Cambios cualitativos en los públicos: el aumento de los niveles de formación o del acceso a la información de los públicos han hecho a éstos más exigentes, con unas expectativas diferentes acerca de lo que debe hacer o cómo lo debe hacer una organización. Por ejemplo: en el sector de los detergentes para lavarropas, por lo menos en España, el hecho que los productos sean ecológicos ya no es un valor añadido o un elemento distintivo. Es un valor mínimo, una exigencia básica, para cualquier marca que quiera sobrevivir en el mercado. Hace 10 años, la causa ecológica era un elemento de diferenciación, ahora sólo nos permite empezar a competir en el mercado.

e) Saturación comunicativa: la cantidad de mensajes existentes en el ecosistema comunicativo hace que los individuos no puedan procesar todos los mensajes que les llegan, y si lo hacen, es probable que puedan llegar a confundir los mensajes de una u otra organización (se calcula que en Barcelona o Madrid una persona puede llegar a recibir alrededor de unos 1.000 impactos comunicativos diarios). Y a ello hay que añadir la creciente llegada de nuevos medios de comunicación, masivos o no masivos, que permiten a las personas la posibilidad de elegir por qué medios quieren ser informados, a la vez que aportan un poco más al caudal de mensajes que reciben los individuos.

2. Ser o No Ser, la disyuntiva clave

Todos estos rasgos generales, ya presentes en la actualidad pero que marcarán decisivamente el devenir de los próximos años, generan una dificultad para identificar, diferenciar y recordar los productos, servicios u organizaciones existentes en el mercado.

Hace pocos años (e incluso ahora, en muchas entidades) la disyuntiva estaba en Comunicar-No Comunicar. Las organizaciones debían decidir si comunicaban o no, si hacían algún tipo de actividad comunicativa o si, por el contrario, elegían un “perfil bajo”.

La disyuntiva actual (y futura) no se enmarca dentro de la perspectiva de comunicar o no. En este momento, todas las organizaciones comunican en mayor o

menor medida, más o menos concientemente, más o menos acertadamente. En la mayoría de las entidades se asume esa situación y se intenta trabajar sobre ello. En la actualidad, y sobre todo de cara a un futuro próximo -yo diría inminente-, la disyuntiva está en Existir o No Existir. Parafraseando a Shakespeare: *SER o NO SER*.

Ya no basta solamente con comunicar, ahora hay que existir para los públicos. Y cuando hablo de Existir, me refiero a ocupar un espacio en la mente de los públicos, como dirían Ries y Trout. Estar presentes para ellos. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la *Imagen de la Empresa o de sus productos*. Si estamos en la mente de los públicos, EXISTIMOS, y si no, no existimos. Comunicar no garantiza dicha existencia, pero no comunicar nos aboca definitivamente al ostracismo. Esta es una afirmación que debemos ir asumiendo en las organizaciones. Las decisiones, ante la situación de mercado descrita anteriormente, se toman en función de las compañías que son “familiares”, de las organizaciones que están presentes “en ese momento”.

Pero cuidado. Existir para los públicos (es decir, estar presente en sus decisiones) no implica la elección de la entidad, y por lo tanto, tampoco garantiza el éxito de la compañía. Además de existir, esa existencia debe ser valiosa para los públicos, debe tener un VALOR DIFERENCIAL con respecto a las otras organizaciones que existen en la mente de los públicos. El primer paso para que nos elijan es que existamos para ellos, pero no es la única condición. La segunda condición es que los públicos nos consideren como una opción o alternativa válida a las demás organizaciones.

Así, las decisiones acerca de la Imagen Corporativa se convierten en una problemática estratégica, y del más alto nivel de la organización, ya que implica decidir hacia dónde va la compañía, cual es la dirección a seguir por la entidad para realizar sus negocios y lograr sus objetivos y metas fundamentales. De allí que la Imagen Corporativa no sea sólo un “problema” de los departamentos o agencias de comunicación, sino que debe estar implicada de forma directa la Gerencia o Dirección General.

La Imagen Corporativa es, pues, una problemática de *management*, y no sólo de comunicación. Ante la duda (retórica) planteada al principio de este artículo sobre si es importante o no la Imagen Corporativa en la actualidad, la respuesta es contundente: Rotundamente SÍ.

3. La Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa

Para gestionar correctamente ese importante capital de la compañía que es la Imagen, debemos realizar una actuación metódica y constante, por medio de lo que podemos llamar un *Plan Estratégico de la Imagen Corporativa*.

El Plan estratégico de la Imagen Corporativa (Gráfico 1) consta de 3 grandes etapas: a) Análisis Estratégico de Situación, c) Planificación del Perfil de Identificación Corporativo de la Organización, y c) Planificación de la Comunicación Corporativa.

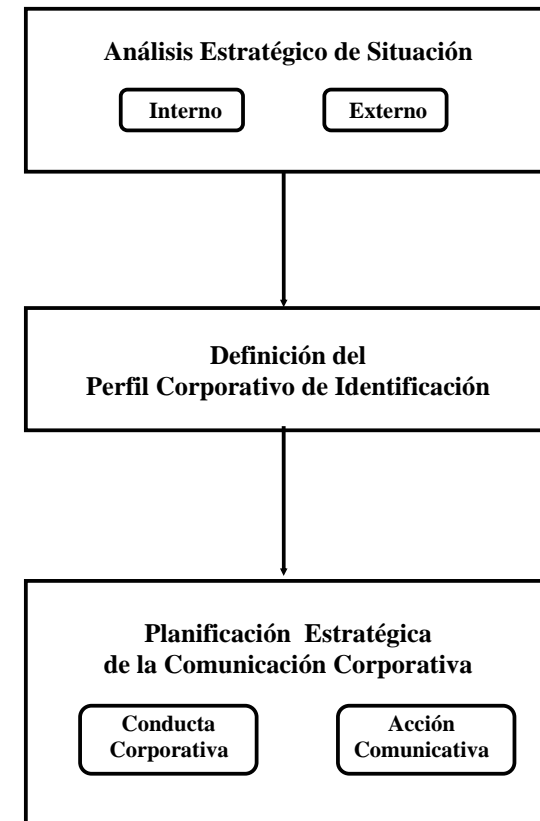


Gráfico 1

En la **primera etapa** la premisa fundamental es analizar nuestra situación dentro del ambiente competitivo. Se deberá realizar un Análisis Interno, que nos permita reconocer la situación interior de la compañía, conocer sus fuerzas y debilidades, y definir claramente cual es su identidad corporativa -su personalidad como organización, su misión y sus valores-. Debemos analizar si hay algún desfase entre nuestra identidad corporativa deseada y la cultura corporativa existente y, si es así, plantear las posibles soluciones para corregirlo. También se deberá hacer un Análisis Externo, estudiando quiénes son nuestros públicos-claves, sus características y expectativas. Además, tendremos que obtener cuál es la imagen de nuestra entidad, de la competencia, del sector y del país de origen: la notoriedad y los atributos básicos que definen la imagen de las organizaciones del sector.

La **segunda etapa** tiene por finalidad establecer el Perfil de Identificación Corporativo de la organización (como quiere ser vista por sus públicos). O sea, en esta etapa la premisa es traducir nuestra misión y valores corporativos (la identidad corporativa) en términos del valor diferencial que daremos a nuestros públicos. Para ello, deberá estudiarse cuál será la estrategia competitiva a seguir, las diferentes alternativas estratégicas posibles a utilizar, y la estrategia de marca a elegir. A partir de esto, seleccionaremos nuestro Perfil de Identificación.

La **tercera y última etapa** implica la comunicación de ese Perfil Corporativo a los diferentes públicos de la organización, utilizando para ello una estrategia de comunicación integrada, que englobe todas las posibilidades comunicativas de la entidad. Así, se deberán reconocer cuáles son los diferentes canales de los que dispone la compañía para llegar efectivamente a sus públicos, ya sea de la propia Conducta Corporativa (la actuación diaria o cotidiana de la entidad), como de la Acción Comunicativa propiamente dicha (los mensajes emitidos por los diferentes canales disponibles).

4. Conclusión

Así pues, se hace necesario una actuación consistente para generar una Imagen Corporativa adecuada en nuestros públicos. Pero no nos ceguemos ante tanta definición o tantas elucubraciones científicas o pseudo-científicas. Una adecuada planificación de la Imagen Corporativa consiste, simplemente, en dar respuesta o solución a 3 planteamientos: 1) ¿Quiénes somos?, 2) ¿Qué nos diferencia de la competencia que sea valioso para nuestros públicos?, y 3) ¿Cómo se lo decimos a nuestros públicos?. Si puede dar una respuesta clara y concreta a estas cuestiones, Usted habrá realizado una correcta planificación de la Imagen Corporativa de su Organización.

De esta manera, la planificación estratégica de la Imagen Corporativa implica un trabajo de análisis y reflexión sobre la propia entidad, sobre su capacidad para aportar valor para sus públicos y diferenciarse de las demás compañías del sector.

Y la comunicación juega un papel fundamental. No podemos olvidar que nuestra comunicación es la única forma de que disponemos en la empresa para llegar a influir en la Imagen Corporativa que tengan nuestros públicos. Así, la Comunicación Corporativa se transforma en *el instrumento* por medio del cual daremos a conocer a nuestros públicos nuestro valor diferencial para ellos. Comunicar, en términos de imagen, significa COMUNICAR NUESTRA IDENTIDAD Y DIFERENCIA. En este sentido, la comunicación se hace indispensable: Si no comunicamos nuestra existencia, no existimos. Si no comunicamos la diferencia, no hay diferencia. Aunque existamos, los públicos no nos conocerán. Aunque seamos diferentes, los públicos no lo sabrán.