

Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI*

Creation of the Corporate Image. The Paradigm of the 21st Century

Criação da Imagem Corporativa. O paradigma do século 21

Joan Costa

Joan Costa Institute (España)

joancostasola@gmail.com

Fecha de recepción: 10 de enero de 2018

Fecha de recepción evaluador: 20 de enero de 2018

Fecha de recepción corrección: 30 de enero de 2018

Resumen

El pensamiento que se tenía acerca de las empresas desde el industrialismo ha cambiado y de igual manera sus pilares, y el paradigma del siglo XXI se hizo el modelo de todos estos negocios. La identidad es algo que ahora le da valor a la empresa, pero no es fácil buscarla ya que hay que partir desde antes desde la marca. De la marca se desprende la identidad de la empresa, y a través de esta finalmente se puede construir la imagen corporativa, la cual termina siendo decisiva al momento de la creación y consolidación de una empresa.

Palabras clave: Marca, Identidad, Imagen Corporativa, Empresa

Abstract

The thought that was had about the companies from the industrialism has changed and likewise its pillars, and the paradigm of the XXI century became the model of all these businesses. The identity is something that now gives value to the company, but it is not easy to look for it since you have to start from before the brand. The identity of the

company can be seen from the brand, and through this the corporate image can finally be built, which ends up being decisive when creating and consolidating a company.

Keywords: Brand, Identity, Corporate Image, Company

Resumo

O pensamento que se tinha sobre as empresas do industrialismo mudou e também seus pilares, e o paradigma do século XXI se tornou o modelo de todos esses negócios. A identidade é algo que agora valoriza a empresa, mas não é fácil procurá-la, já que você precisa começar antes da marca. A identidade da empresa pode ser vista a partir da marca, e através dela a imagem corporativa pode finalmente ser construída, o que acaba sendo decisivo no momento da criação e consolidação de uma empresa.

Palavras-chave: Marca, Identidade, Imagem Corporativa, Empresa

De la economía de producción a la economía de información

Después del industrialismo, los pilares que lo sostenían ya no son sino la vieja estructura que se ha convertido en genérica para todas las empresas, y ha devenido secundaria en la era de la información y la competitividad. La lógica industrial ya no es el ombligo del negocio en nuestra sociedad de los servicios. Esto habrá quedado bien claro y debemos ordenar nuestras ideas conforme a la plataforma actual desde la que vislumbramos (apenas) el futuro. La empresa es hoy una de las células de una red enorme en el mundo de los valores emergentes.

Todos los elementos afluentes de choque, de cambio, han trastocado los cimientos en los que sustentaba el pensamiento empresarial de finales del XIX con sus cuatro pilares: el capital, la organización, la producción y la administración.

En nuestra sociedad extravertida, profusa y competitiva, ni ninguno de estos viejos pilares tiene valor estratégico. Por esto mismo no sirven para diferenciar a la empresa de las demás, para hacer deseable una marca o hacer confiable una empresa, ni menos aún para sustentar en ellos el desarrollo y asegurar la sostenibilidad del negocio. Nadie compra -ni compró jamás- un producto o un servicio motivado por la estructura del capital de la empresa, la gestión de los recursos, la eficacia de la organización o los modos de producción. Es el fin del pensamiento industrial y de la cultura material en los últimos alientos del siglo XX.

El paradigma del siglo XXI, modelo de modelos

El paradigma del siglo XXI se superpone al anterior que nació hace dos siglos y acaba de expirar. Ahora, los vectores del nuevo paradigma son claramente estratégicos: la Identidad, la Cultura, la Acción, la Comunicación y la Imagen.

Los cuatro pilares de la época precedente no han sido substituidos sin embargo, ni pueden serlo, pero han desaparecido de la vista, están en la trastienda del negocio y funcionan exclusivamente en régimen interno.

Este modelo presenta dos ejes, con sus polos. Verticalmente están interconectados la Identidad y la Imagen. Horizontalmente lo están los Actos y los Mensajes. En la encrucijada de los ejes está el vector cultural, el que da sentido y valor diferenciador al conjunto; es una especie de "transformador" de la gestión y la comunicación en forma de percepciones y experiencias que serán vividas por el público.

La traducción de estos conceptos en lenguaje corriente está inscrita en los círculos:

- Quién es (la empresa) equivale a su identidad,
- Qué hace se expresa en actos, decisiones, actuaciones,
- Qué dice significa "qué comunica",
- Qué es para mí (la empresa), es la "imagen",
- es el paso central obligado: el Cómo a través de la acción.

El eje horizontal expresa el hacer y el comunicar a través del Cómo. Verticalmente, el Cómo transforma y valoriza la identidad de partida en una imagen, y tal transformación incluye el Cómo ésta se configura y se instala en el imaginario colectivo.

Es importante darse cuenta de algo que acabamos de decir así de pasada: que el cómo es más importante que el qué. Lo que la empresa hace, ya sea vender productos de consumo o servicios bancarios, por ejemplo, no es en sí mismo distintivo, porque todas las galletas, los refrescos de frutas o las cuentas corrientes son exactamente lo mismo y sirven para lo mismo, y es por esto que son productos y servicios substitutivos unos de otros, es decir, alternativos. Casi podríamos decir: genéricos.

Pero lo decisivo en una hiperoferta como la que nos abruma, es el acto de elegir, la decisión. Y lo que determina la elección no es aquello que es común a un tipo de producto o de servicio, sino exactamente lo contrario: lo que es singular. La singularidad se comunica, obviamente, pero antes, se produce. Es en el hecho singular del hacer y del comunicar, (el cómo) cuando lo que ha sido hecho (productos, objetos, servicios)

adquiere significado y valor. El cómo es subsidiario de la Cultura organizacional, y ella transforma el quién y los qué en Personalidad y Estilo corporativos: componentes cualitativos de la imagen.

Vamos ahora a desarrollar el funcionamiento de este paradigma; tomaremos cada uno de los polos por separado y en sus relaciones con los demás. Dividiremos la explicación en dos partes, primera la que concierne al eje vertical y después la que afecta al eje horizontal. Pero tendremos que repetir la advertencia de que el análisis pormenorizado, es decir "desarticulado", de un sistema es una ficción que sólo se justifica por su capacidad explicativa. En realidad, ya sabemos que lo que hace el sistema vivo y activo, es su funcionamiento afectando a todas las partes y a los estados variables del propio sistema. El catálogo de piezas que componen un coche, con los datos detallados de cada pieza, sólo aportan información en este nivel local de piezas sueltas; pero es más que obvio que estas descripciones puntuales no explican nada sobre lo que es verdaderamente real e importante: el funcionamiento y las prestaciones del coche, lo cual no corresponde a la explicación sino a la experiencia del conductor.

En primer lugar veremos, pues, los dos polos del eje vertical: Identidad e Imagen, atravesando el vector central o la identidad cultural, el cómo la primera se transforma en la segunda.

Los polos del eje horizontal serán considerados empezando por el primero: el qué hace como resultado de las decisiones estratégicas (no productivas, administrativas, etc.). Es el polo de las acciones, las actuaciones realizadas y los hechos que tienen valor significativo para el público y la sociedad.

El segundo polo horizontal o el qué comunica, corresponde a la estrategia de comunicación, que debe acompañar las estrategias globales y puntuales de la empresa, las cuales corresponden al polo simétrico anterior, pero que tendrán que ser comunicadas al tiempo que son realizadas.

En este análisis del eje horizontal tomaremos en cuenta la cultura corporativa en el cruce de los dos ejes: el cómo, en su aptitud ambivalente de cultura de la acción y cultura de comunicación. Y también en su función transformadora, que es especialmente cualitativa y significativa.

De hecho, el gran vector del paradigma es la comunicación, el cómo se comunican los valores estratégicos: la identidad, la cultura y la imagen. Sólo este vector recubre todos los demás, lo cual no se da a la inversa.

La Identidad, vector diferenciador por excelencia

En el paradigma del siglo XXI ya nada es estático. Tenemos que pensar en vectores. Vector es una magnitud de la física de la comunicación que implica, al mismo

tiempo, orientación, velocidad, fuerza y aceleración. Cuando la fuerza es vectorial se reúnen en ella criterio, punto de aplicación, dirección, sentido e intensidad. No hay en la empresa ninguna otra actividad que sea transversal, como la comunicación. Ni ningún proceso que no esté atravesado por ella. Sólo la comunicación es, al mismo tiempo, estratégica, conductora de la acción, instrumental y generadora de valores -a pesar de que los poderes más importantes hayan sido pasados por alto en beneficio exclusivo de su condición instrumental.

El paradigma del siglo XXI presenta en la cima, el vector Identidad, el principal elemento diferenciador y el que incluye en su núcleo la matriz de los demás vectores. Convendrá que desarrollemos este punto.

En busca de la identidad

El primer vector es la empresa en sí misma. Su identidad. La búsqueda de la identidad, sus crisis, su pérdida, constituyen el centro de las investigaciones y las preocupaciones actuales. El individuo, el grupo, las empresas, aspiran hoy a coincidir nuevamente con su propio ser y su propia realidad. El histórico Seminario sobre "La Identidad", dirigido en 1975 por Claude Lévi-Strauss, fue un evento de envergadura, que reunió a especialistas llegados de distintas ciencias: antropólogos, biólogos, psicoanalistas, matemáticos, filósofos y lingüistas. He aquí las facetas de la identidad y su adscripción a las ciencias de la vida. Se trata, por tanto, de una cuestión científica fundamental, aunque haya sido ignorada tan largo tiempo por las empresas, y finalmente se haya reducido a simples grafismos.

Ahora, la identidad corporativa es comprendida como un instrumento estratégico de primer orden, y mi "paradigma" lo sitúa en el lugar germinal que le corresponde. La misión del comunicólogo es establecer el puente metodológico que une la teoría científica y la pragmática para así convertir la teoría en un útil esencial de la estrategia corporativa.

Es dentro de esta misión que debemos hacer comprender al gestor de las comunicaciones y al responsable de la imagen, la profundidad y el valor real de esta noción de "identidad" que es preciso redescubrir.

Etimológicamente, identidad viene de idem, que significa "idéntico", pero idéntico a sí mismo y no a otra cosa. Así, la identidad implica la dialéctica de la diferencia: el ser, o el organismo que es idéntico a sí mismo es, por tanto, diferente de todos los demás.

La identidad es el ADN de la empresa, los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedor/fundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización.

La identidad corporativa se define de inmediato por dos parámetros:

- lo que la empresa es
- lo que hace

"Lo que es" intrínsecamente, consiste en primer lugar, en su estructura institucional o fundadora: su estatuto legal, el histórico de su desarrollo o de su trayectoria, su directorio actual, su domicilio social, el organigrama de actividades y filiales, la estructura del capital y sus posesiones.

"Lo que hace" es la actividad mayor alrededor de la cual se crea todo el sistema relacional y productivo: una técnica, líneas de productos o de servicios más o menos coordinados, una estructura de precios y características de distribución, cuyo conjunto de actividades está sancionado en forma de resultados comerciales y financieros.

Ahora bien, la suma de estos dos parámetros constituye la cara objetiva de la identidad, puesto que ésta es como una medalla de dos caras.

La otra cara corresponde a la identidad subjetiva, psicológica, funcional y emocional, que emerge en los públicos a través, por una parte, de los dos parámetros objetivos, pero por otra parte filtrados según la interpretación que dichos públicos hacen de estos parámetros. La subjetivación de la identidad procede, sin embargo, no únicamente de lo que la empresa es y hace objetivamente, sino de otro parámetro:

- lo que dice (que es y hace)

"Lo que dice" es todo aquello que ha sido explícitamente manifestado, sus aseveraciones, sus informaciones y sus promesas a través del flujo de mensajes y comunicaciones con sus diversos públicos, siempre en relación con lo que la empresa es objetivamente (hay en este punto mensajes motivantes, como el país de origen para ciertos tipos de productos) y lo que hace (básicamente lo que vende o presta y es el objeto de transacción económica con los clientes y consumidores).

He aquí relacionados los polos de la Identidad, la Acción y la Comunicación. Estos polos no han sido relacionados por una voluntad racional o lógica -aunque esta lógica existe de todos modos en el funcionamiento del paradigma. Sus relaciones profundas provienen de cómo se revela la identidad: a partir de los qués (qué es, qué hace, qué dice).

Esta subjetivación de la identidad tiene lugar en el centro del paradigma. Es el cómo, el verdadero transformador cualitativo de los qués. El proceso de qué es y hace para convertirlo en cómo lo realiza y cómo lo comunica.

La convergencia en este vector central de los "qués" y los "cómo" de los polos, es el proceso por el cual el público percibe y experimenta la personalidad de la empresa,

su estilo de conducta. Es justamente esta interpretación, y la valoración colectiva de la personalidad corporativa- que ha cristalizado con la cultura organizacional y se manifiesta con el hacer y con el estilo de comunicar- lo que da nacimiento a la imagen mental de la empresa en la memoria social. La "imagen pública" es la suma de las imágenes individuales que coinciden.

El vector cómo transforma y cualifica los parámetros qué en percepciones, sensaciones y experiencias:

- cómo la empresa se muestra y se hace reconocer por sus públicos, es la materialización-valoración por parte de éstos de su identidad ("lo que es")
- cómo realiza "lo que hace" en la forma de expresarlo y en las relaciones con los públicos, se convierte en valores
- cómo comunica todo lo anterior no es sólo "lo que dice" sino también "cómo lo dice", y lo que da a entender sin decirlo: el mensaje semántico (lo que dice) y el mensaje estético (cómo lo dice) superpuestos en el "mensaje", o en términos de la semiología, lo que denota y lo que connota.

Estos son fenómenos de significación. Lo que dice se relaciona con lo que es (supongamos una acción comunicativa institucional) y con lo que hace (lo que produce y vende, lo que patrocina, etc.). Este círculo cerrado a menudo presenta conflictos entre lo que es, lo que hace y lo que dice la empresa. Tal conflictualidad es uno de los indicadores de la ética de la empresa ante el público, debido a su falta de coherencia en la conducta, e incluso a ciertas contradicciones. Por tanto, esta conducta percibida -y a veces experimentada- por el público, no queda en un hecho puntual, sino que, en la misma medida que conlleva significados negativos, contamina la imagen pública de la empresa.

"Cómo la empresa se muestra, cómo se presenta a sí misma, cómo se hace reconocer e identificar" es el punto crucial de su estrategia de identidad. Que de hecho es una parte de su estrategia de comunicación (véase más adelante "La nueva dimensión inter media de la identidad corporativa").

"Cómo se relaciona", o cómo se comporta la empresa en tanto que institución y actor privilegiado de la realidad social. Esto revela un modo propio de actuar, una conducta con sus empleados, sus accionistas y sus clientes; con las otras instituciones, los proveedores, las asociaciones de consumidores y usuarios, con las causas de interés cívico y cultural, con la sociedad.

"Cómo comunica todo lo anterior" dentro y fuera de la organización, supone diferentes modos de comunicar y comunicarse, de hacerlo con distintos públicos, con objetivos diferentes y a través de diversos medios y soportes, humanos y técnicos.

La identidad corporativa es la causa de la imagen corporativa. Pero ésta es el efecto de las múltiples interacciones entre los polos o vectores que hemos examinado hasta aquí, y no sólo de la identidad. La singularidad identitaria de la empresa es el valor diferenciador por excelencia. Es un supervalor porque genera otros valores como la personalidad distintiva y el estilo corporativo, cuya culminación práctica para el público es la imagen.

No se trata, por tanto, de una identidad puramente formal, sino de la esencia institucional de la empresa. A diferencia de los productos, los servicios y las técnicas, la identidad no se puede copiar ni imitar. Los productos y las marcas se pueden imitar e incluso falsificar. Pero no la identidad ni sus expresiones funcionales y emocionales: la personalidad, el estilo, la cultura y la imagen.

¿Por qué todo esto no se puede imitar ni copiar? Por dos razones: porque ha partido de la identidad específica de la empresa, de su originalidad y singularidad profunda; y porque eso ha sido transformado y diferenciado a través de la acción del cómo. Lo que la empresa hace y comunica, no es distintivo sino en el cómo lo realiza.

Qué es la identidad corporativa

Cuando todavía muchas empresas creen que la identidad es una cuestión simple de logotipos -o, todavía peor, creen que eso es la "imagen"-, la noción de identidad corporativa se ha afirmado en tanto que la estrategia de la diferenciación por excelencia.

La identidad corporativa es un "sistema" de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones. La identidad

El proceso transformador de la identidad a la imagen

1. La identidad objetiva de la empresa ("lo que es") es equivalente a lo que, en una persona, es el conjunto de datos descriptivos ("quién es") que están inscritos en su documento de identidad o su pasaporte y que podemos ver y leer (pero sólo ver y leer).
2. Su personalidad, su carácter, sus actitudes, su conducta, su forma de ser, es decir, lo que le da vida y singularidad como individuo, no están en el documento. Los descubrimos (y los interpretamos y valoramos) cuando entramos en contacto real con él: en la manera cómo se comporta según nuestra personal experiencia subjetiva.
3. Con las percepciones (1) y experiencias (2), construimos una síntesis mental que, para nosotros, define a esta persona. Es un conocimiento que permanece en nuestra memoria, y que se hace presente a la conciencia cuando la recordamos, la

vemos o alguien nos habla de ella. Es la imagen. Nuestras actitudes y opiniones relativas a esta persona están determinadas por la imagen que nos hemos formado de ella.

(Obviamente, si en 1 la persona, o la empresa, no nos interesó, no pasamos a 2, y si 2 no nos interesó no pasamos a 3). Se presenta así en primer lugar, como la unidad de estilo de las comunicaciones corporativas dentro de la diversidad de sus componentes. La consistencia de los componentes de la identidad que integran el "sistema", y que son sistemáticamente utilizados por la empresa a través del tiempo y los soportes materiales, es la base de su notoriedad, su valoración y su fijación en el imaginario colectivo.

"Identidad corporativa" es una expresión técnica que sirve a la empresa pero que los públicos ignoran: para ellos, sencillamente no existe. Lo que sí existe no son conceptos, sino vivencias y experiencias, como por ejemplo satisfacción, confianza, adhesión (a una marca o una empresa) e incluso imagen, como una certidumbre que incluye esta clase de valores. De hecho, la imagen pública, la que los públicos construyen y retienen en la memoria, es una síntesis de estímulos diversos ligados a la empresa. Esta ligazón es función del sistema de identidad corporativa. Y los estímulos así identificados, reconocidos y memorizados, son de índole muy diversa. Van desde percepciones de mensajes complejos a elementos simples que llegan por muy variados soportes y medios, hasta experiencias personales con los productos, los servicios y las personas que representan a la empresa, y hasta las opiniones ajenas que a través de los medios de comunicación o de otras instituciones y personas, llegan a los individuos y a la colectividad, aleatoriamente, en diversidad y continuamente.

Toda esta marea de percepciones y relaciones que despiertan expectativas: sensaciones, emociones, experiencias e informaciones sentidas y vividas por los públicos, en ningún modo podrían ser anónimas, ni inconexas. Es preciso que unas y otras se relacionen claramente para que el público pueda identificarlas, reconocerlas, asociarlas y configurar con ellas significados, que serán integrados en la memoria en forma de esta síntesis: la "imagen", y de la cual los individuos se servirán para sus decisiones, elecciones, opiniones, preferencias y fidelidades. Los materiales con los que la mente configura la imagen son los estímulos, significados y valores que la empresa emite y suscita en el público. Todos estos materiales han de poder ser reconocidos y asociados entre sí, es decir, identificados y recordados estableciendo un discurso coherente.

Pero solamente los serán si las percepciones (mensajes, comunicación, informaciones) y las experiencias del público (satisfacción por los productos, los servicios y el trato personal) arrojan para él, un balance positivo. Este aserto implica una doble enseñanza que habrá de ser bien comprendida y asumida por los responsables de la

empresa: 1., no puede haber estrategia de comunicación al margen de la comprensión de sus públicos destinatarios y 2., no puede haber estrategia de comunicación independiente de la estrategia general de la empresa.

La marca ha dado origen a la identidad

Será útil recordar la historia de la marca comercial, y con ella veremos cómo y dónde nació la identificación de productos. Lo que hoy llamamos "identidad corporativa" en el lenguaje estratégico, tiene unos orígenes muy lejanos, tanto que casi han sido borrados por el tiempo, pero en los que reconoceremos sus formas y sus funciones actuales.

Los orígenes de la identidad corporativa se encuentran en la misma historia del comercio en Europa, cuando las transacciones económicas necesitaron un "sello" (sigilla), una marca para la circulación e identificación de las mercaderías. Estos sellos o estampillas eran figuras gráficas, más exactamente "signos", cuyo repertorio abarcaba desde anagramas, figuras geométricas y simbólicas, hasta alegorías. Este repertorio variado se recodificaría en dos categorías de signos:

- la marca icónica o figurativa, en sus dos vertientes gráfica y funcional: como "signo", y como efecto indeleble del acto de marcar: el "marcaje". Con ella se identificaban los contenedores en los que viajaban los productos, y de los que existen testimonios arqueológicos del siglo VIII a.C.;
- el logotipo (marca verbal) procede de los inicios de la imprenta gutenberguiana, de las artes gráficas y, concretamente, de la fundición de "tipos" de imprenta con letras "ligadas". Esta forma de enlazar las letras daba lugar a "logotipos", y constituyen lo que hoy todavía designamos con esta palabra. Son marcas para ser leídas en contraste con las anteriores, que son marcas para ser vistas. Por tanto, el logotipo es también una marca, pues está hecho para cumplir la misma función de marcaje de la identidad.

Es muy corriente, al cabo de tantos siglos, encontrar todavía hoy la presencia de estos orígenes gráficos en las marcas y signos contemporáneos, que son figuras o bien icónicas, o bien lingüísticas, o bien combinan ambas expresiones en un conjunto identificador estable que los integra. (Como ejemplos de marcas icónicas tenemos Mercedes y Nike; de logotipos, Coca-Cola y Telefónica; de ambas combinaciones, Repsol-YPF y Emporio Armani).

Tan larga historia gráfica al servicio de los negocios era natural que dejara un rastro dominante en la concepción de las marcas de identidad y en la práctica del marcaje. Pero en el curso de esta evolución nos encontramos, en el día de hoy, de nuevo con la encrucijada de la explosión mediática y la revolución de los servicios. Y así, la identidad

corporativa como una cuestión de marcas gráficas y logotipos, se incorpora a aquellos dos niveles de comunicación que antes hemos examinado, donde coexisten sus diferentes soportes y medios.

Ya todo es soporte de identidad, y no sólo los embalajes y la publicidad de los productos. Pero hubo un paso histórico intermedio, al que yo llamo el segundo nacimiento de la marca, y que de hecho es el verdadero nacimiento del concepto de identidad corporativa. De hecho, la función implícita de la marca -desde casi tres mil años- es la de identificar los productos y sus contenedores: ánforas y jarras que viajaban por el Mediterráneo.

Esta función marcaria, identitaria, se amplifica a principios del siglo XX, también en Europa, con la idea innovadora de que todas las manifestaciones de la empresa debían transportar sus signos propios de identidad. Era el mismo año 1908, en que Henry Ford desarticulaba los procesos de trabajo en la cadena de montaje en su factoría de Detroit, en los USA. Este mismo año, en Alemania e Italia se producían dos innovaciones avanzadas, es decir, que no estaban fundadas exclusivamente en los cuatro pilares del modelo industrial, sino en una premonición de la identidad corporativa. No es que los empresarios europeos se olvidaran de la producción y de la productividad, que ya resolvían por otro lado; es que fueron mucho más lejos, porque se anticiparon en lo que hoy es un vector esencial: la comunicación de la identidad y la construcción de la imagen corporativa.

En aquel año de 1908, la empresa alemana AEG entendió que el diseño no podía limitarse a la concepción gráfica, y contrató al arquitecto, diseñador industrial y artista gráfico, Peter Behrens, con el objeto de aplicar una concepción unitaria a sus producciones, sus instalaciones y comunicaciones. Poco después contrató al sociólogo austríaco, Otto Neurath, quien aportaría una visión inédita a la empresa, que ya no sería aquella de la lógica productiva o administrativa, y que enlazaría las relaciones humanas con las comunicaciones con el mercado. Behrens y Neurath han sido, pues, los primeros "consultores comunicadores" en nómina de una gran empresa y los forjadores de su estilo singular en unas circunstancias realmente pioneras. Ellos se encargaron de concebir una identidad global para AEG, que sería el resultado de todo su trabajo de investigación y de proyectación, pues diseñaron por completo un programa para las producciones de la compañía. Proyectaron edificios, fábricas, oficinas y establecimientos comerciales; diseñaron productos, lámparas industriales, juegos de té, ventiladores, material eléctrico, etc.; y en la faceta del diseño gráfico crearon marcas, logotipos, carteles, anuncios, folletos y catálogos, en un inédito "servicio proyectual integral" que ha configurado la histórica imagen coherente y singular de AEG.

El mismo año 1908, Camillo Olivetti fundaba su empresa en Ivrea, Italia, que llegaría a ser la mayor industria europea de maquinaria de oficina y de sistemas para el

tratamiento automático de la información, y ocupa una posición de primer plano en el mercado mundial de la informática "distribuida". En efecto, la identidad de una empresa es con frecuencia el espíritu que le infunden hombres con una clara visión de futuro y especialmente dotados de un empuje creativo. Camillo Olivetti reunía en su persona la calidad humanística, el espíritu científico y la intuición creativa del hombre de negocios. Estaba persuadido de que "Las cosas materiales y la tecnología no deberían ser contempladas como ocupando una posición más elevada que la del hombre".

En 1928 se estableció en Olivetti el servicio de publicidad, y éste dio lugar, tres años más tarde, al departamento de Desarrollo y Publicidad. En 1946, después de la segunda guerra mundial, se reorganizó en Milán la Oficina Técnica de Publicidad, encabezada por Giovanni Pintori. En 1957, todo el departamento de publicidad se trasladó desde Ivrea a Milán, y estuvo dirigido por Ricardo Muratti. La posterior Dirección de Imagen Corporativa, ha jugado a partir de entonces uno de los papeles más importantes dentro del diseño y las actividades de comunicación de Olivetti. Encabezada por Renzo Zorzi, la DIC incluye y coordina todas las relaciones culturales, relaciones internas, diseño industrial, comunicación, publicidad y actividades de promoción, así como relaciones externas y la administración de la propia DIC; todas estas actividades giran alrededor de la implantación permanente y el control de la identidad corporativa. El director de esta oficina es la autoridad más importante en la comunicación corporativa, está conectado directamente con el presidente de la compañía y tiene acceso directo al grupo administrativo. He aquí como, a mitades del siglo pasado, se prefiguró en Europa el rol del nuevo Director de Comunicación.

Seguramente Behrens, Neurath y Camillo Olivetti pensaron que en el futuro otras empresas imitarían sus concepciones integrales de los productos y los mensajes en toda clase de medios y soportes a través de las tres grandes especialidades del Diseño: diseño gráfico, arquitectónico e industrial, en una visión sociológica y humanista pionera. Pero lo que seguramente no imaginaron fue que tal concepción integral de la identidad no sólo de marca sino también de empresa, se iba a exportar a los USA, donde sería bautizada con la denominación de "identidad corporativa"; bautizo del que varios gabinetes anglosajones de diseño reivindicaron su autoría. Si Europa creó el concepto y estableció los primeros desarrollos, los USA le dieron nombre (necesitaban una marca para este producto), lo envolvieron en un buen packaging y lo reexportaron a Europa y al mundo. Es el célebre pragmatismo americano.

Estos hechos nos invitan a dos reflexiones importantes acerca del concepto importante de identidad corporativa:

Primera reflexión. La intuición de AEG, Behrens, Neurath y Olivetti fue una premonición de lo que, once años más tarde (1919) sería la fundación en Alemania de la Bauhaus, donde se reunieron los innovadores más avanzados en la filosofía de dignificar

la producción en serie de objetos con la explosión del industrialismo, integrando todas las formas del diseño y las artes plásticas en los productos manufacturados que empezaban a inundar el entorno, los hogares y la vida de los individuos. La escuela de la Bauhaus, a pesar de su corta y convulsa existencia (1919-1933), había demostrado al mundo occidental una nueva forma de unir racionalidad e imaginación, funcionalidad y estética, arte y producción, y de coordinar las diferentes manifestaciones del arte, el diseño y la industria. El ideal de la Bauhaus era trasladar la estética a la práctica proyectual, a los objetos de uso, a los productos y a la comunicación. En este ejercicio se encontraron, por primera vez, la arquitectura, el diseño industrial, el diseño gráfico y las artes decorativas. Un ideal, en fin, en busca de una cierta calidad de vida a través de la industria y el diseño. Pero también un ideal que se expresa en la disciplina actual de la identidad corporativa, en la misma medida que hoy incluye todas las variables del diseño y de la sociología de la organización.

Segunda reflexión. Hay un hecho que no deja de ser interesante por erróneo, en las creencias de muchas empresas contemporáneas. Es que la identidad corporativa todavía es un recurso estratégico desconocido, porque es visto a menudo como una simple cuestión de diseño y de marcas. Es decir que, simplificando las cosas, están viendo la marca igual que hace casi tres mil años (j). Sólo que ahora, los soportes ya no son solamente los contenedores de los productos: las ánforas y jarras en los que eran transportados.

La cuestión es que, con tantos cambios ocurridos en estos últimos tiempos, y a pesar de ellos, se tiende a reducir la identidad corporativa a unos signos y un manual de normas gráficas. Esta simplificación tan reduccionista que todavía persiste, se debe en efecto al peso de la marca en sus evoluciones históricas, pero también a unos hechos más recientes. Cuando el alemán Walter Landor se llevó las ideas de Behrens, Neurath y Olivetti, y la filosofía de la Bauhaus a los USA, las redujo a un producto más fácilmente manejable y explotable, que se limitaría al campo exclusivamente gráfico. Por su parte, otro triunfador de la época en los USA, el francés Raymond Loewy, desarrolló allí sus ideas sobre estética industrial y diseño gráfico bajo el célebre pero falso slogan "lo feo no se vende". La fusión del diseño industrial y gráfico no se consolidó, a pesar de que Loewy fue al diseño industrial lo que Landor fue al diseño gráfico de identidad corporativa.

El hecho es que esta disociación entre ambas disciplinas reforzó la idea reductora de que el diseño de identidad corporativa "era" diseño gráfico. Y hasta los años 80 hemos estado convencidos de dos cosas: de que la identidad corporativa venía de los USA (olvidando que antes había llegado allí desde Europa), y de que se trataba fundamentalmente de un problema exclusivamente gráfico.

De la identidad a la imagen...

Tres hitos se destacan en la historia de la marca: su nacimiento, por lo menos ocho siglos a. de C., el sistema económico medieval y la economía de mercado que amanece con el siglo XVII. Si veinte siglos antes, las primeras marcas comerciales existieron, fue por una necesidad de identificar, pero curiosamente, no los productos y las mercancías, sino a los alfareros (que manufacturaban las ánforas que contenían vinos y aceites, y viajaban desde la cuenca mediterránea a diferentes países del norte y oriente europeo), y a los comerciantes que exportaban estos productos. La conveniencia de identificar, reconocer el origen o el responsable de las exportaciones, era una urgencia debida a los robos frecuentes en los almacenes de los alfareros, y también los robos en alta mar por los piratas, cuando tales productos eran recuperados. La marca, pues nació por una necesidad práctica -¿policial?- de identificación.

En la Edad Media, la función de las marcas estaba controlada por las corporaciones y los gremios, y este control estaba en las manos de las autoridades que cuidaban que las corporaciones no invadieran el ámbito de las otras corporaciones. (Hemos hablado ya ampliamente del corporativismo).

Poco a poco, en los albores del industrialismo del siglo XVIII, se impuso la libre competencia, la libertad de mercado, y con ella se creó una legislación adecuada - insistentemente reclamada por las empresas- que protegería la iniciativa privada y la propiedad de las marcas. Así se empezó a concebir la marca registrada como un activo de la empresa. La "marca registrada" nació, por tanto, como respuesta a una nueva necesidad: defender a las empresas contra el fraude, las imitaciones y las falsificaciones. Este reconocimiento de su protección legal otorgó a las marcas su auténtico estatuto económico.

La exclusividad de uso generaría una nueva función de la marca: la de atraer a los compradores y conservarlos, es decir que ya no sólo se tratará de identificar un producto, sino de competir con otros productos, es decir, con otras marcas. Para competir y conquistar clientes, mercados y fidelidades, la marca-signo registrada, no basta, sin embargo. Porque la marca está aquí en función del producto, del fabricante o del comerciante. Entonces, la marca empezó a asumir promesas y compromisos con el público. La marca era garantía de origen de los productos; aseguraba la autenticidad y la originalidad del producto ("exija mi marca", "desconfíe de imitaciones", eran la clase de eslóganes de la época industrial avanzada); garantizaba una calidad estable, invariable, y era un compromiso táctico -y a menudo explícito- del fabricante ante el mercado. La marca se convertía así en un instrumento de la estrategia comercial, en la misma medida que singularizaba los productos y ofrecía garantías y confianza a los consumidores.

Paso a paso, la marca de identidad de productos, servicios y empresas, absorbe y proyecta hacia el mercado más y más propiedades y atractivos. Si en los inicios de la estrategia marcaria, ésta se focalizó en aquello que era objeto de la venta y la competencia: el producto, sucedía que cada vez más la marca, la identidad, se desplazarían fuera de él para dar en la diana psicológica del consumidor y usuario. Wagons-Lits ya no significaría transporte ferroviario, sino viaje y hostelería. Volvo significa seguridad más que automóviles. Benetton no significa prendas de vestir, sino moda colorista y una cierta ideología. Emergen así una profusión de constelaciones de valores alrededor de las marcas de identidad, que no son propiedades objetivas de los productos, de lo que tenemos ejemplos en el campo de la moda y en las grandes marcas de lujo sobre todo, sino valores de esta sociedad mosaica: estilos de vida, pertenencia a un grupo social, autoimagen.

Lo que la marca de identidad ya no tiene necesidad de asegurar no es la calidad de los productos, sino la diferencia. Todos los relojes son hoy puntuales. No importa el país de origen de un artículo, sino la marca y lo que significa (el producto se puede fabricar en cualquier parte del mundo... a condición de que la mano de obra sea barata). Todos los bancos venden los mismos servicios y con iguales tasas y condiciones...

La marca-imagen (o la imagen de la marca) es más fuerte que la marca-signo. Y la identidad corporativa, que es una estrategia expansiva de la marca, y una estrategia absoluta de comunicación, va directamente con todas sus armas a la construcción de la imagen corporativa.

... por medio de la personalidad corporativa

Toda persona física o moral proyecta consciente o inconscientemente una imagen en los otros, cuyos pormenores predisponen una percepción particular según cada uno de los interlocutores. Así, la empresa vende, a través de objetos perceptibles y de servicios, imágenes que no son conscientemente percibidas. Todos somos compradores de imágenes, y es la imagen la que perseguimos muy a menudo inconscientemente. Compramos imágenes contenidas en los objetos y los servicios. A través de un objeto, a través de su presentación y su embalaje, o de una empresa y los servicios que ofrece, sentimos una impresión que puede ser por ejemplo, de eficacia, de elegancia, de potencia, de precisión... o más exactamente, una combinación de estas impresiones.

Pero el individuo no es un simple espectador. Cuando pasa de este estadio perceptivo al estadio activo, y se aproxima a un producto para probarlo, o ensayarlo, a través de una degustación, una muestra o una primera compra, entonces pasa a experimentar una relación con el objeto o el producto, y aquella preimagen percibida hecha de impresiones psicológicas, se amplía y se modifica -o se afirma- sustancialmente,

porque ahora se entremezclan sensaciones y experiencias ligadas al objeto o al producto, a sus condiciones físicas y a sus funciones.

Esta parte más avanzada de la configuración mental de la imagen, fija una relación con el estado objetivo y real de las cosas. Como se ve, es una relación subjetiva, o subjetivada, en perspectiva, o sea, progresivamente constituida. Porque la imagen no es el producto de un impacto instantáneo, es un proceso psicológico casi inconsciente, que se desvela y aparece en un momento dado. Seguramente nadie puede recordar en qué instante se forjó en su cabeza la imagen actual de un producto o una empresa determinados, pues la imagen es un cúmulo, una superposición de sensaciones, impresiones, contactos y experiencias que se configura lentamente hasta que aflora en la conciencia como una certidumbre.

Por consiguiente, uno de los ingredientes indisolubles de la imagen mental (o de la imagen corporativa, según si lo consideramos desde el público o desde la empresa) es el soporte-tiempo, es decir, la constancia de las impresiones y sus efectos, la congruencia, la prueba y error mental, la trayectoria de la empresa o de la marca, que a lo largo del tiempo, a veces incorpora a la imagen factores contingentes, mensajes no deseados por la empresa, elementos puntuales o de efectos prolongados, que producen oscilaciones en la valoración del producto, el servicio o la empresa... y en consecuencia, del negocio, porque no es posible separar una cosa de la otra.

He sintetizado este proceso encuadrándolo en: tres momentos progresivos de la implicación psicológica de los individuos, y un contexto, en el que tienen lugar. El primer momento es el de la percepción, ya sea directa o indirecta del producto, la empresa, la marca, el servicio. El segundo momento es el del contacto directo y real con el producto o la empresa; experiencia puntual vivida con este contacto. El tercer momento es el transcurrir del día a día y la sucesión de percepciones y contactos con el producto o la empresa a través del tiempo; y con ello, la afirmación de las percepciones y contactos precedentes en el sentido que la imagen mental tomará.

El contexto en el que tales procesos tienen lugar, es el en torno en el que se ubican la marca, el producto, la empresa, el servicio. El mismo en el que se ubican sus competidores, que percibimos como propuestas alternativas, y se entrecruzan las opiniones favorables y desfavorables de nuestro grupo social de afinidades y los efectos de los medios de comunicación.

No hace falta insistir en la naturaleza psicológica múltiple de la imagen: subjetiva, perceptiva, experiencial, funcional y emocional al mismo tiempo, y apoyada en un contexto estable. Es por esta razón que las investigaciones específicas sobre la imagen corporativa -lo que he llamado la Auditoría Estratégica Global y desarrollaré más adelante- son a menudo una fuente de sorpresas para las empresas, ya que dichos estudios revelan tanto aspectos positivos inesperados como impresiones negativas, que la

identidad del producto o de la empresa no justifican, y la investigación habitual de comunicaciones, de mercado, de consumo, etc., no detectan.

Lo más significativo que debe buscarse en la investigación no es solamente, como muchas veces se piensa, llegar a saber "qué imagen tenemos", en comparación con nuestros competidores principales, sino por qué. Cómo se ha construido esa imagen que hoy tenemos. Sólo conociendo las causas sabremos por qué la imagen es así. Y en consecuencia, sabremos cómo se puede modificar, reorientar, etc. Lo que se investiga así es la construcción de la personalidad corporativa a través de percepciones, experiencias y opiniones, es decir, a través de su acumulación en las personas y en el tiempo: la imagen.

Así, pues, ya hemos visto una vez más cómo todo empieza con la identidad -la de la empresa en tanto que un potencial genético a desarrollar, y la de su percepción primera por el público. Veamos ahora de qué modo se ha hecho más completa y más compleja la comunicación de la identidad. En su construcción se ha pasado e los puros signos gráficos de antaño, que perduraron hasta los años 80 como únicos vehículos de la identidad, a un sistema de estímulos: el lenguaje inter media al que nos hemos referido anteriormente a propósito de los lenguajes de la comunicación.

La construcción de la imagen corporativa

Gestionar la identidad es gestionar la imagen, pero no se puede invertir el proceso. La imagen necesita sustancia real: las cincodimensiones de la identidad más la cultura. La imagen se gestiona, por tanto, indirectamente. Porque la identidad y la cultura, tal como hemos visto en el capítulo precedente, son mensajes, cosas y relaciones que son emitidos y protagonizados por la empresa. Y la imagen son percepciones y experiencias protagonizadas e interpretadas por los públicos.

Ya hemos examinado en la segunda parte cómo se configura la imagen mental en el imaginario colectivo, y hemos explicitado el proceso -sutil, inconsciente en el público- de transformación de la identidad en imagen, que es función del vector central cómo, que inyecta e impulsa Personalidad y Estilo a la imagen (a la empresa en realidad) a partir de su origen identitario. Recordémoslo.

La construcción de la imagen, si de una parte incluye la gestión de la identidad con las cinco dimensiones de su lenguaje intermedia, de otra parte implica que está aquí comprometida la gestión de la comunicación. Para que la identidad se transforme en imagen, la primera debe ser concretada en hechos y mensajes, es decir que tiene que ser manifestada implícitamente por los primeros -la conducta- y comunicada explícitamente por los segundos.

En este punto justo surge una cuestión que nos desvía (provisionalmente) de nuestro paradigma y obliga a introducir otro modelo de gestión. Que consiste en obtener,

interpretar y gestionar información. Cuando hablamos de cambios estratégicos es preciso responder a las siguientes cuestiones: ¿Qué Cambios, Qué Estrategias, Qué clase de Imagen necesitamos?

Las respuestas no pueden ser, desde luego, invenciones de la empresa, decisiones unilaterales, deducciones empíricas ni recomendaciones de consultores iluminados. Por más razones y argumentos de que se disponga sería suicida dar respuestas subjetivas a cuestiones tan críticas como estas. Si la imagen se configura en el público, éste tiene sin duda mucho que decir. Y este razonamiento es la validación del Modelo de la Imagen a implantar (hablaremos de ella más adelante), que es, de hecho, la matriz para la gestión de la identidad y de la comunicación.

Es preciso, pues, a estas alturas, determinar sin riesgos de error, cuál es el modelo de la imagen que la empresa necesita: a) en función de su plan estratégico y objetivos globales, y b) en función de la imagen que existe en el público forjada por medio de prejuicios, impresiones y experiencias, pero también y especialmente de las expectativas y exigencias, que sirven de correctores o de adaptadores reales de a).

Por esta necesidad metodológica he creado un instrumento específico que he llamado Auditoría Estratégica Global. Si el paradigma que manejamos es sistémico y holístico; y si la imagen es la ciencia de la totalidad, el método para responder a las cuestiones indicadas más arriba no podía ser sino global, holístico, total.

Notas

* Publicado en el número 34 de *Razón y Palabra*, agosto-septiembre 2003, <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n34/jcosta.html>