

El testeo de la marca corporativa

Por Norberto Chaves

La irrelevancia de la opinión pública en las decisiones estratégicas.

La marca corporativa en sentido estricto, o sea, la marca de una organización con estrategia de branding independiente de sus productos o servicios, es la que presenta menores dificultades a su diseño. Pues sólo guarda relación de servidumbre con el posicionamiento estratégico; o sea, trascendente a todo registro inmediato o coyuntural. El «target» de la marca corporativa no es ni el usuario inmediato ni su mercado real, sino la sociedad en su conjunto. Ello significa que los códigos que ha de respetar su diseño son los que permitan localizarla en los paradigmas corporativos de su sector garantizando su excelencia gráfica, su longevidad y su exacto grado de singularidad.

Esta tarea no puede resultar en absoluto difícil para un diseñador avezado. Aun así, el diseño de una marca corporativa debe satisfacer una serie extensa de condicionantes: la experiencia profesional permite detectar unos quince. Estos condicionantes obran como parámetros del diseño y evaluación de las marcas, y su incidencia es específica, o sea que el predominio de unos parámetros sobre otros varía según cada caso. Por lo tanto, la garantía de calidad y pertinencia del diseño de la marca la dan dos habilidades básicas del diseñador:

1. su capacidad para de detectar de manera objetiva y exhaustiva los parámetros pertinentes al caso y el grado de prioridad e intensidad con que deberá satisfacerse cada uno; y
2. su idoneidad en la aplicación de esos parámetros al diseño; o sea, la riqueza de sus recursos gráficos y de sus criterios de selección y combinación, y su sensibilidad para registrar matices de sentido y obtener una «sintonía fina» en el ajuste al caso.

Esos parámetros, que como se dijo son numerosos, pueden dividirse en dos grandes grupos: aquellos que garantizan el ajuste al perfil (estilo, tipo marcario, vigencia, etc.) y aquellos que garantizan el ajuste a las condiciones de comunicación (legibilidad, pregnancia, suficiencia, etc.). El diseño de marcas corporativas, asumido con idoneidad profesional, elimina prácticamente todo margen de error, pues sustituye las propuestas puramente intuitivas por soluciones ajustadas a requisitos específicos previamente detectados. Si en el diseño de una marca gráfica corporativa se toman en cuenta y satisfacen todos los parámetros de calidad y pertinencia específicos del caso, la marca diseñada responderá al perfil estratégico de la organización. Ese perfil contiene necesariamente los atributos valorables por su audiencia estratégica y, al respetárselos, quedará implícito el reconocimiento público.

El experto en diseño de marca corporativa necesariamente domina los códigos socialmente vigentes y estables (la marca es estratégica y, por lo tanto, de largo plazo); códigos que permiten registrar aquellos valores (clasicismo, modernidad, culturalidad, tecnicidad, solidez, dinamismo, elegancia, etc.) y, en función de ellos, definir los rasgos gráficos de la marca más adecuados. El diseñador, por su propio oficio, sabe prever las connotaciones de la gráfica en la lectura social, lectura que, además, se consolidará con el tiempo por la coherencia del discurso de la organización.

Por otra parte, gracias a la satisfacción de los parámetros de rendimiento, la marca diseñada también responderá eficazmente a las condiciones de comunicación de la organización (distancia, velocidad, iluminación, tamaño, etc.). Cumplidos con idoneidad profesional todos esos requisitos, la marca diseñada quedará suficientemente verificada. Su calidad y pertinencia será indudable y, por lo tanto, hará superflua toda otra prueba, tal como los «testeos». La marca corporativa es estratégica, o sea, carece de funciones tácticas: su eficacia identificatoria se produce por la pertinencia de su diseño y por la coherencia y estabilidad de su implantación.

Por todo lo anterior, supeditar la aprobación de una marca a la opinión del público es, en principio, absurdo y, en muchos casos, temerario. La opinión a cerca de una marca gráfica corporativa emitida de modo inmediato, espontáneo y fuera de contexto, por parte de supuestos representantes de la audiencia («*focus groups*» o encuestas) no necesariamente registrará los valores estratégicos de la marca gráfica; marca que se interpretará e implantará en el contexto de la comunicación integrada. Y, desde ya, el opinante no podrá ponderar los aspectos funcionales, técnicos, de la marca, pues difícilmente los conozca. O sea que la lectura inmediata no es necesariamente representativa ni definitiva.

El testeo, por otra parte, entraña riesgos en la selección de los opinantes, en el tipo de información a extraer de ellos y en el tipo de uso práctico de esa información. La tendencia dominante es apuntar al «target» de usuarios para detectar la lectura de la marca (registro de valores) y su grado de empatía con ella (agrado, simpatía, fiabilidad, etc.). Este criterio merece ser revisado.

Preguntarles a los adolescentes que curiosean en las tiendas de SONY si les gusta el logotipo de SONY (su marca predilecta) sería francamente absurdo, pues ellos sólo reparan en el logotipo para saber quién ha fabricado aquellos aparatos que tan felices los hacen. Pues, mientras aquellos niños globales compran sus abalorios por millones en todo el planeta, SONY firma un convenio estratégico con Philips Morris y otro con la NASA. Por cierto, en una firma conjunta de SONY y la NASA, con sólo mirar sus marcas queda claro de quién es el negocio. Y, por otra parte, en un hipotético testeo de ambas ante los adolescentes, muy probablemente el gusto juvenil se inclinaría por la grotesca marca de la NASA.

Muy probablemente el testeo de la marca original de Repsol (que quizá se haya realizado) habría arrojado un resultado positivo. Pero esa marca poseía en lo tipológico y lo estilístico defectos tan graves que la propia empresa tuvo que corregirla con posterioridad a su implantación. Errores que un testeo no podría nunca detectar. Un trabajo profesional minucioso habría seleccionado el tipo marcario adecuado de partida.

No menores que los de SONY son los compromisos estratégicos de las empresas locales de

servicios públicos, por no citar a las instituciones del Estado, y al Estado mismo, que crea marcas-país muy inferiores a las marcas corporativas que, supuestamente, deben respaldar; marcas-país muy posiblemente festejadas por los *focus groups*, por ser «originales», «modernas» y «descriptivas».

Finalmente, otro aspecto a controlar en los testeos es la interpretación y aplicación práctica de sus resultados, que no necesariamente consiste en obedecer las opiniones de los consultados. Si un opinante afirma, por ejemplo, que el logotipo que le muestran no lo convence pues lo encuentra «demasiado clásico», tal opinión confirmaría la validez del logotipo si lo clásico formara parte del perfil estratégico de la organización.

De todos modos, la compulsión al testeo tiene sus fundamentos. En amplias capas de los directivos de marca y de sus diseñadores, sobrevive una idea arcaica de la marca gráfica y, por tanto, de su gestión. Privados ambos de recursos técnicos para programar y diseñar marcas, adscriben a una visión puramente empirista de esa labor. El diseño de una marca es, para ellos, producto de la imaginación formal al servicio de intuiciones o preconceptos.

Ausentes una programación racional del encargo («*brief*») y un dominio de los condicionantes que pautarían objetivamente el diseño, los productos de éste nacen huérfanos de racionales, privados de una fundamentación basada en parámetros objetivamente operantes. La decisión ante versiones alternativas basada en argumentos superficiales, en la mera opinión o el gusto personal, queda a la deriva. El testeo aparece así como tabla de salvación. «Como no sabemos decidir le preguntamos a su majestad el *target*». El testeo es, por lo tanto, el cuerpo del delito: la manifestación de una insolvencia profesional. Paradoja de paradojas: se delega en el *target* una toma de decisión estratégica para lo cual el *target* está inhabilitado. Un caso de desgobierno.

En ese sentido, mucho más útiles que los testeos de las marcas diseñadas son, en todo caso, los estudios previos del imaginario social. Tales estudios se realizarían no para amoldarse miméticamente a ese imaginario sino para disponer de un marco de referencia para las decisiones de diseño correctas. Y éstas bien podrían ser las que se orienten en una dirección opuesta a la marcada por las opiniones del público.

Dicho sintéticamente; toda decisión estratégica debe sustentarse en la información más objetiva y completa posible; pero, una vez tomada, testearla implica no sólo poner en duda todo el trabajo realizado sino, peor aún, hacerlo sin garantía alguna de que los resultados del testeo mejoren la decisión; o, incluso, con el riesgo de que, dejándose llevar por ellos, tal decisión empeore.

La marca corporativa es estratégica; y las estrategias no se testean.

Publicado el 02/12/2015

