Estrategias de marca en la comunicación interna organizacional

Por Felipe Torres

Concebir a los empleados de una organización como sus primeros clientes, es un paso vital para todo desarrollo marcario.

> Artículo escrito en co-autoría con Andrés Cevallos.

Para configurar el Universo entendido como marca, se concibe que posee atributos tangibles e intangibles, allí donde las empresas trabajan arduamente y hacen esfuerzos de Branding para diferenciarse de su competencia y lograr un posicionamiento efectivo en la mente de sus consumidores (J.N.Kapferer, 2004). Así, las definiciones de marca citadas anteriormente son primordiales para entender cómo se construye una marca exitosa. Tanto Lambin, Gallucci como Sicurello, hacen una analogía en la que la parte visible de un iceberg es la gestión exterior que la marca realiza: publicidad, nombre de marca y su logo; pero lo que no se ve del *iceberg*, la parte inferior, debe tener relación directa con la Investigación y el desarrollo hacia el grupo objetivo. De esta manera, como acción extra, hay que fidelizar a marca desde el interior de las organizaciones, para tener un tratamiento integral (Lambin, 2009).

Como parte de las estrategias fuertes de marca, se pueden citar las mencionadas por Lambin: estrategias monolíticas, de marca respaldada y de arquitectura de multi-marca. Estas estrategias se enfocan hacia el uso de la marca como ente único y perdurable en el tiempo, respaldadas por la marca madre, o en su defecto, que cada marca funcione sola dentro de la empresa. Peter Doyle identifica las cualidades de las marcas exitosas: productos de calidad; ser el primero en el mercado; posicionamiento único; programa de comunicación fuerte; tiempo y consistencia. Cada una de estas características responden a las actividades que se hacen para desarrollarlas eficazmente en el tiempo y en el espacio. Hace énfasis en una de ellas para comprender el por qué de las estrategias de marca en el interior de las organizaciones (Doyle, 1994/2003).

> En un «programa de comunicación fuerte, para que una marca sea exitosa necesita de un apoyo fuerte en publicidad, ventas y promoción, así puede comunicar la propuesta de la marca y crear su identidad».
> Lambin (*Dirección de* marketing *Gestión estratégica y operativa del mercado*, 2009)

Algunos autores hacen énfasis en las emociones y en los sentimientos, que se conforman a partir de los grados de empatía y significación que el individuo le otorga a un conjunto de valoraciones propias de las marcas en base a su experiencia con ellas. Esto ayuda dentro del proceso estratégico de marca para crear fidelidad y posicionamiento.

Durante el proceso de entender la marca, se puede notar que se trata de un ente de transmisión de sentimientos hacia sus consumidores, ya que por su estructura semiótico-semántica tiene un alto grado de contenido psicológico. Por este motivo, la mente de los consumidores es el eje central de todo debate y estudio en relación a la marca.

Lo anteriormente descrito confluye en el sistema marcario como ente determinante en los procesos de comunicación externa e interna. Se puede ver que la bibliografía sobre el tema refuerza procesos para el posicionamiento externo, en los cuales los beneficiarios son los clientes. El mensaje de marca que se crea es para satisfacer las necesidades los públicos objetivos; de esta forma, la comunicación interna debe tomarse como una oportunidad para el asentamiento de una economía de servicios poderosa, y a su vez para fortalecer la globalización de la industria y homogeneización del comercio en vista de su evidente utilidad.

El objetivo real de las empresas es el crecimiento progresivo de sus diversos recursos para exhibirse como diferentes en el mercado respecto a su competencia. En esa tarea, los

colaboradores-empleados dejan atrás su papel de piezas intercambiables de un sistema rígido para transformarse en la clave principal del éxito corporativo; es decir, se convierten en embajadores de marca (Lozada, 2013).

Cada empresa tiene una personalidad corporativa definida que debe aglutinarse dentro de la organización y sus colaboradores. Quienes hacen de su marca algo único, la hacen sobresalir ante sus públicos objetivos destacándola (Scheinsohn, 2011). La comunicación interna, en ocasiones, es muchas veces entendida como problema, aunque en la actualidad ya ha dejado de ser una opción. Basta con preguntarse: ¿las empresas generan comunicación dentro de sus puertas?, ¿cómo la manejan?, ¿está estratégicamente planificada? Manuel Tessi propone el alcance con una comunicación interna estratégica como base sólida de una comunicación externa estable (Tessi, 2012). Dicho de otra manera, la comunicación interna es un requisito indispensable de la comunicación externa para dar a conocer los atributos diferenciadores a los *stakeholders*, como parte del proceso de creación y gestión de marca.

La relación que existe entre la comunicación interna y el Branding parte del posicionamiento. Los públicos son influenciados en sus ambientes, sean estos externos como comúnmente se considera, o internos. A la marca se la trabaja a nivel gráfico-conceptual, desde un departamento de talento humano o comunicación. De está forma se inicia una cadena en la que los embajadores de marca son propensos a enamorarse de ella y de su trabajo. Dentro de las organizaciones (Rodriguez & Rios, 2009), la relación entre el marketing y la producción han sido muy malas, por ende, no convenientes para la empresa. En ocasiones, comercialización y marketing están muy distantes entre sí dando pasos en falso cada uno por su lado, lo que internamente perjudica a las empresas. Kottler se refiere a este clima como «ambiente Interno». Sin existir sinergia departamental, si los entes aportantes no son colaboradores y embajadores de su propia marca, la planificación estratégica no tiene cabida.

Los empleados vistos como clientes, son parte indispensable del desarrollo marcario. Se convierten en los conectores entre la producción empresarial y el mercado, las acciones que generen son indispensables para el crecimiento corporativo. Después de todo, son el primer contacto que tienen las organizaciones con sus clientes. El problema radica en comunicarse efectivamente con ellos, porque crean diferentes necesidades y expectativas con respecto a las marcas (Melissa, 2010). Un factor indispensable es la personalidad de la marca, que debe aflorar desde el interior de las organizaciones. Son sus embajadores (sus empleados) los que deben apropiarse los valores corporativos así como también la planificación desarrollada, para desenvolver papeles importantes de motivación a el resto de los empleados para conseguir objetivos claros a corto y largo plazo.

No basta con llevar el logo, los colores, el slogan como valores corporativos: debe transmitirse hacia el hogar los beneficios de una marca, convirtiendo a las familias en centros de apoyo. Si los esfuerzos hacia el exterior se comparten hacia el interior, los embajadores de marca no solo son trabajadores: se convierten en generadores e impulsores de conocimiento estructurando. Así, el *Know How* de una empresa es una barrera de entrada para la competencia, difícil de imitar, donde los recursos planteados otorgan a una marca una personalidad única, inimitable y en constante evolución (Miriam, 2014).

Publicado el 12/06/2015

Bibliografía

- Batey, M. (2013). *El significado de la marca: cómo y porque ponemos sentido a productos y servicios*. Buenos Aires: Granica.
- Costa, J. (24 de 06 de 2013). *Nacimiento y evoluciones de la marca en 7 pasos*, FOROALFA.
- Costa, J. (2010). *La marca: Creación, diseño y gestión*. México: Trillas.
- De Chernatony, L. y. (1997). *The Chasm between managers and consumers views of brand, The experts perspectives*. Journalof strategic Marketing , 5, 89, 104.
- Doyle, P. (1994/2003). *Marketing Management and Strategy* (Segunda edición ed.). Nueva York: Prentice hall.
- Effie Ecuador. (2007). *Banco del Pacifico, Campañas institucionales*. México: Mc. Graw Hill.
- Esteban, A. A. (2014). *¿Quién ama las marcas? Determinantes personales y de consumo*. Revista Española de Investigación en Marketing ESIC , 2-16.
- J.N.Kapferer. (2004). *The new Strategic Brand Management*. Kogan Page , 5.
- Lambin, G. S. (2009). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado*. En G. S. Lambin, Dirección de marketing (Gestión estratégica y operativa del mercado) (pág. 350). Mexico: McGraw-Hill.
- Lambin, G. S. (2009). *Dirección de Marketing. (Gestión estrategica y operativa del Mercado)*. En G. S. Lambin, Dirección de Marketing (Gestión estrategica y operativa del Mercado) (pág. 348). Mexico: Mc.Graw-Hill.
- Lozada, J. C. (2013). *Cultura corporativa y Comunicación interna*. Madrid.
- Lucas, N. (20 de 03 de 2015). *Todo México será territorio AT&T*. El Economista.
- Melissa, D. (2010). *The fundamentals of branding*. En D. Mellisa, The Fundamentals of branding (págs. 92-93). Barcelona: Parramon Ediciones S.A.
- Merca2.0. (20 de 09 de 2011). *Nextel cambia de piel*, Revista merca 2.0.
- Miriam, S. (2014). *Creative advertising*. En S. Miriam, Creative advertising (págs. 80-81). Barcelona: Blume.
- Rodriguez, D. O., & Rios, R. (. (2009). *Comunicaciones de la organizaciones*. Chile: Alfaomega Grupo editor S.A. de C.V.
- Scheinsohn, D. (2011). *Comunicación estratégica* (1ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo* (1ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.