

# Inteligencia colaborativa en las estrategias de branding

Por Guillermo Bosovsky Favre

La gestión estratégica de marcas integra stakeholders, comunicación bidireccional e identidad corporativa. Cómo lograr engagement y fidelización con valores compartidos y co-creación inteligente.



Evidentemente, la estrategia para la creación y desarrollo de una marca es una realidad más abarcadora que las decisiones sobre su expresión gráfica, el *naming* y el diseño de los

soportes formales de comunicación. Incluye además todo el conjunto de mensajes (visuales y verbales) de la comunicación. Y también incluye una personalidad, una cultura, un propósito, un estilo de relaciones entre la organización y sus *stakeholders*, unos comportamientos respecto a la sociedad y al medio ambiente, unos enfoques de gobernanza, etc. Es decir, el branding es una realidad expresiva y comunicativa de la organización ante sus *stakeholders*.

## **La marca es un punto de encuentro entre la organización y sus públicos**

La marca no es una realidad encerrada dentro de la organización. Tiene un carácter conversacional. Es un efecto interactivo de la relación entre la organización y sus *stakeholders*. No se limita al conjunto de lo que la organización es, lo que hace y lo que comunica, sino que incluye también la imagen, las emociones y las valoraciones que se construyen en las percepciones y experiencias de los públicos.

Es decir, la marca es un soporte de la relación entre la organización y sus *stakeholders*, y tiene un efecto generativo: interviene en la construcción de la identidad de la organización, y también en la construcción de la identidad de los *stakeholders*.

»Una marca no es una realidad simple, ni es localizable en el interior de la organización a la que representa. Es un entramado complejo de objetos, imágenes, conceptos, valores y percepciones, que se construye interactivamente como realidad intersubjetiva entre sus distintos protagonistas. [...]

»Los públicos no son receptores pasivos, sino constructores y actores. Producen significados, publican opiniones, deciden comportamientos, premian o castigan, son los que determinan el éxito o el fracaso de la marca. [...]

»La fortaleza de una marca proviene, a la vez, del sentido que tiene para sus públicos y del nivel de *engagement* entre los públicos y la organización. Entre las marcas bien definidas y sus públicos hay un “completamiento”: cuando las marcas tienen una personalidad clara, y en sintonía con sus públicos, crean un tipo de realidad que no se limita a la de la organización ni a la de los públicos, sino que es un sistema que se construye “entre” ellos.

Bosovsky. «El pulso de la marca», en *Los 5 pilares del branding. Anatomía de la marca* (coordinado por Joan Costa)

## **La identidad visual corporativa, el naming y la comunicación de branding deben ser «inteligentes» y eficaces**

Tanto en el proceso de creación inicial, como en los de rediseño posterior, los signos de identidad de la marca deben ser originales y diferenciales, ser coherentes con la personalidad y los objetivos de la organización, ser potencialmente fáciles de recordar, deben tener cierta estética, ser atractivos, etc. Sin duda, deben ser diseñados por expertos profesionales que presten atención a la tipografía, las formas, los colores, texturas, etc., a la comunicación visual, a la calidad del nombre y de los estilos de los mensajes verbales. Y es necesario

reconocer que una parte de los diseñadores, a pesar de tener supuestamente demostradas la cualificación y la experiencia, no acierta siempre en el cumplimiento de estos requisitos. En la mayoría de los casos, aunque se haga un *pretest*, los públicos de la marca no son capaces de detectar este tipo de fallos.

Sin embargo, además de los formales, hay otros tipos de requisitos que esos soportes de identidad también tienen que cumplir: la marca debe tener eficacia comunicativa, estar alineada con los valores, la cultura, el estilo, la personalidad de la organización, y además debe tener credibilidad, ser percibida positivamente y propiciar un buen vínculo con sus públicos. En este aspecto, si bien lo que digan los públicos (por ejemplo, en los *pretests*) no debe «ir a misa», escucharlos con inteligencia interpretativa es esencial, y es evidente que los diseñadores no pueden ni deben sustituirlos, bajo el argumento de que piensan en ellos y son capaces de ponerse en sus zapatos. Es tan erróneo amordazar a los públicos como delegar en ellos las decisiones. Igual que ocurre con la empatía delegada en la «empatía» de la inteligencia artificial, es empobrecedor delegar la inteligencia de la marca en la inteligencia de los públicos: en el primer caso es mucho más efectiva la «empatía aumentada» (combinando la de la IA con la humana), y en el segundo caso es mucho mejor apostar por la inteligencia colaborativa entre los expertos creativos y los públicos con los que pretenden conectar.

La marca no debe ser «endogámica», no debe ser solo el resultado de la inteligencia de los creadores voluntarios de sus signos de identificación y sus mensajes (sus intenciones, sus ocurrencias y sus capacidades), sino que debe incluir la fecundación de esa inteligencia con la inteligencia de sus *stakeholders*. Este es un requisito para conseguir la construcción del *engagement* y el compromiso con los intereses recíprocos; es decir, aspirar a que los públicos internos y externos sean devotos y «embajadores de la marca». Esta fecundación no debe intervenir solo en la creatividad y en los proyectos coyunturales, sino, con más razón, en los procesos de creatividad y gestión global del branding de la organización, siendo este uno de los proyectos más importantes y estratégicos.

»Rechazar la inteligencia de los públicos, y poner en duda el valor de su palabra, implica un divorcio intelectual y emocional. Expresa, por lo tanto, incapacidad para la empatía. Por ese camino se llega, inevitablemente, a un fracaso en la salud de la marca. Una inteligencia unilateral no es verdadera inteligencia, sino solo astucia contra los otros, que implica cosificarlos como objetos de las propias intenciones. La verdadera inteligencia de una marca es inteligencia colaborativa.

»Una gestión inteligente de branding necesita contar con la inteligencia de los públicos. Si una marca reniega de su designio conversacional, solo se escucha a sí misma y no incluye periódicamente, como parte de sus responsabilidades de gestión, la aplicación de procedimientos para escuchar a sus públicos, está renunciando a desarrollar todo su potencial de valor y termina esclerotizada.

Bosovsky, *El carácter conversacional de las marcas*

Para profundizar más en las reflexiones sobre los enfoques de inteligencia colaborativa, y

propiciar un debate sobre el tema, sugiero la lectura de mi libro de reciente publicación [\*Inteligencia colaborativa e inteligencia colectiva\*](#).

Publicado el 20/02/2025

---



ISSN 1851-5606

<https://foroalfa.org/articulos/inteligencia-colaborativa-en-las-estrategias-de-branding>

