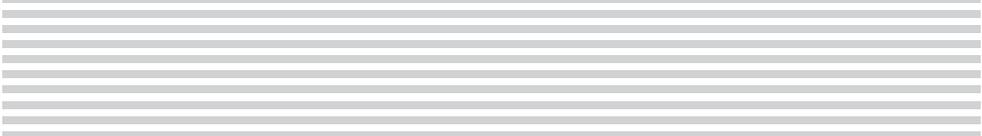


---

## AUTOR

**MIGUEL ÁNGEL SAN JUAN** es consultor especialista en comunicación corporativa y formador de directivos en portavocía, oratoria, comunicación estratégica e inteligencia emocional. Licenciado en Periodismo por la Universidad de Valladolid (2011), colabora con diferentes medios de comunicación y ha desarrollado su carrera profesional ayudando a distintas marcas en la creación de su identidad y su imagen, a asegurar su notoriedad pública y a velar por su buena reputación. Como escritor, ha publicado varios libros de poesía y narrativa y ha escrito varias obras teatrales, además de ser coautor de la colección de cuentos infantiles *'Fábulas por la diversidad'*. Con una dilatada experiencia en el sector social, busca, a través de las palabras, sensibilizar sobre la importancia de abrazar la diversidad, que nos enriquece como seres individuales y también como sociedad.



---

## NOTA DEL AUTOR

Tengo que empezar por hacer una confesión que es clave para que haya podido escribir este libro: cuando finalicé mis estudios de Periodismo, allá por el año 2011, sufrí una crisis motivacional respecto a una profesión que se presupone vocacional: ya tenía el título, ya era periodista y, de pronto, ya no quería ejercer el periodismo, no al menos en el modo en que contemplaba su ejercicio a mi alrededor. Mi situación personal no me permitía sumarme a engrosar las listas de chavales en prácticas y becarios que cobraban —si lo hacían— salarios irrisorios por ser los “chicos para todo” de la redacción de la emisora de radio o el periódico local. Eso es lo que les estaba ocurriendo a los compañeros que habían comenzado a colaborar en algún medio, que además se quejaban porque aquello de la objetividad que nos habían contado no era cierto: tenían que comulgar con el ideario del medio que les imponía su sesgo a las informaciones que redactaban. Más tarde entendería que la *objetividad* realmente, y tal y como la habíamos entendido hasta entonces, no existe, y es la bandera de la *veracidad* la que en realidad debemos enarbolar los comunicadores.

Estudí periodismo porque mi pasión es la escritura, contar historias, y hacerlo en libertad, sin que nadie me imponga el enfoque que debo darles. Quizás por ello, antes de acabar la carrera ya me había lanzado al mundo de la literatura y tenía en un cajón el manuscrito de mi primera novela. Decidí entonces probar suerte con otros trabajos que me permitiesen subsistir decentemente y no requiriesen estrujarse mucho los sesos para así, al volver a casa, poder centrarme en mi pasión: escribir, escribir y escribir. Fui botones en un hotel y dependiente de comercios de moda durante más de cinco años. Las exigencias del huésped pedante o de la cliente que no me dejaba cogerle el bajo de la falda porque prefería que lo hiciera una “chiquita” y no un veinteañero con barba de tres días se quedaban allí, en el trabajo, cuando colgaba mi uniforme verde con ribetes dorados o bajaba la verja de la tienda. Desde ese momento, comenzaba mi vida real: la de mis fantasías literarias.

Recuerdo pasar horas y horas sentado en la recepción de aquel hotel sin que un cliente requiriese de mis servicios o doblar una y otra vez el mismo montón de jerséis ordenados por tallas de menor a mayor y por colores mientras mi cabeza, que ya se sabía de sobra las normas del hotel y cuáles de sus más de doscientas habitaciones tenían o no terraza o jacuzzi, o las referencias de cada prenda y el origen de su lana, deambulaba ansiosa por un mundo imaginario, deseando que la retornase a casa para dejarle vomitar sobre el papel o en el ordenador todo aquello que ideaba sin descanso. Escribí decenas de relatos, una segunda novela, alguna pieza de teatro, incluso un guión de cine. Logré encontrar una editorial con la que publicar mi primer libro y me reunía con la concejala de cultura para organizar su presentación —gracias desde aquí, Mercedes, por amadrinarme en mis inicios—; o con el director del festival de cine de la ciudad para ver si aquel guión le interesaba; llegué incluso a montar mi propia compañía de teatro y a estrenar una obra infantil cuya secuela, aún hoy, tantos años después, rueda de vez en cuando de sala en sala, de pueblo en pueblo. Esa era mi vida real fuera del trabajo de turno: la comunicación, las palabras, el arte a través de las letras leídas, recitadas, declinadas... El periodismo había quedado aparcado, pero no las palabras; no la comunicación.

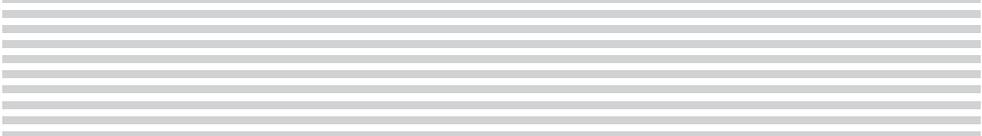
Hasta que un día una directiva de una organización madrileña se puso en contacto conmigo para abrirme las puertas del mundo de la empresa desde una perspectiva diferente. Lo más parecido que había hecho a lo que estaba a punto de descubrir eran pequeñas colaboraciones en la organización de eventos empresariales o en la Semana Internacional de Cine de Valladolid, pero las cosas estaban a punto de cambiar. Yo había puesto, muchos meses atrás, un anuncio en internet, hastiado de elaborar currículums, cartas, discursos y otros escritos a coste cero a quienes consideraban que tenía buena pluma para redactar casi cualquier cosa. Nadie escribió o llamó tras ver ese anuncio hasta que ella lo hiciera, esa directiva, cuando yo había olvidado ya la existencia del mismo. Desde entonces, comprendí que las palabras podrían servir para mucho más y que la comunicación podía ser también social, institucional, corporativa; que el mundo del periodismo que había estado estudiando durante cinco años en la facultad podía derivar en otros territorios que la universidad, por desgracia, no nos había invitado a explorar.

Desde aquel momento, he dedicado mi carrera profesional a poner mi granito de arena en beneficio de la sociedad a través de la comunicación y a llevar a las marcas a mejorar su posicionamiento, su notoriedad, su reputación y prestigio, logrando reforzar el compromiso social de las organizaciones con las que he trabajado y vinculando su negocio y sus valores con las necesidades y, sobre todo, con los deseos de sus públicos. Seguro que igual que tú si ya llevas algunos años en el mundo laboral, no solo he aprendido cosas maravillosas y me he enriquecido como profesional, sino que también me he topado con situaciones injustas, compañías abusivas con sus trabajadores y jefes poco profesionales o absolutamente ignorantes en aquella área

que debían liderar. Y todo ese bagaje, por si pudiera serte de ayuda, también está en este manual, que no pretende sino servirte, como periodista o profesional de la comunicación, para adentrarte en el terreno de la comunicación corporativa y de otras disciplinas relacionadas, como el marketing, por el que también deambularemos juntos en las siguientes páginas.

¡Ah! Además, en estos años me he dedicado a escribir novelas, relatos, poesía, guiones teatrales y cuentos infantiles. Porque ese uso de las palabras me sigue apasionando, tratando de pellizcarle el alma a niños y adultos con mis historias. Y este es mi primer consejo en este libro: **no abandones nunca lo que te agita el alma.**

Miguel Ángel San Juan



---

## ALGUNAS CUESTIONES ANTES DE EMPEZAR

1. A lo largo del libro, aparecen recuadros bajo el título ***¡Atención! Jefe a la vista***, que detallan situaciones reales en las que un mal líder, un jefe, actúa de forma indebida en relación al tema que se esté tratando en ese momento. Son una forma de llamar la atención sobre ciertas problemáticas o casuísticas que podrías encontrarte y que yo mismo, o terceros, ya hemos enfrentado. Algunas, por desgracia, demasiado comunes en nuestro ámbito de trabajo. Debemos estar alerta a ellas para no tolerarlas.
2. Del mismo modo, en distintos momentos vas a encontrarte algunos párrafos enmarcados por dos líneas que vienen a realizar algún tipo de **aclaración al respecto de lo que estamos hablando o que aportan información complementaria** que he considerado que merecían más que una simple nota al pie, ya que pueden enriquecer el contenido principal, como puede ser un ejemplo concreto.
3. Además de los ejemplos que se citan a lo largo del libro para facilitar la comprensión de ciertos capítulos, antes de finalizar algunos de los bloques se incluyen también ciertos **casos reales** relacionados con el contenido expuesto, generalmente casos de éxito, aunque también he incluido un ejemplo de cómo no hacer las cosas, pues lo he creído más evidente e ilustrativo en ese caso.
4. **Al final de cada bloque, encontrarás un breve resumen** por puntos del contenido expuesto a lo largo del mismo, a fin de ofrecerte las claves y refrescar la memoria, ya que en ocasiones hablaremos de diferentes conceptos que pudieran relacionarse o incluso confundirse. Es un modo, también, de fijar los contenidos que hemos ido exponiendo de una forma más sencilla y asegurarnos que lo hemos comprendido todo adecuadamente.

5. Para facilitar al lector la comprensión a las alusiones que se realizan en el libro a los colores de las imágenes, se ha optado por incluir dichas imágenes como material adicional descargable desde la web del libro donde los lectores podrán visualizarlas digitalmente.

# BLOQUE I

---

## LA MARCA COMO BASE SOBRE LA QUE SE SUSTENTA TODO

Lo primero que se nos viene a la mente cuando pensamos en una empresa que conocemos es su marca, o más bien su logo, aunque la marca es mucho más que eso, como vamos a ver: el tipo de letras de su logotipo, los colores que predominan en él, los elementos gráficos que lo integran, etc. Pensemos, por ejemplo, en el triángulo verde de una famosa cadena de centros comerciales española con sus letras en blanco en el interior o en la letra eme amarilla de una famosa hamburguesería. Sin decir el nombre de estas empresas, todos reconocemos su marca y sabemos de quiénes estamos hablando. Pero también podríamos pensar de forma inmediata en otros atributos, algunos no tangibles, de la marca: podemos pensar enseguida, al leer o escuchar el nombre de una organización, que se trata de una firma de coches de alta gama no apta para todos los bolsillos; que es una bebida refrescante ideal para el verano, que la pediríamos en el chiringuito; podemos considerar que se trata de ropa para personas muy jóvenes que no va con nuestro estilo; o quizás que es un tipo de comida hipercalórica al que solo recurriremos para saltarnos la dieta muy de vez en cuando.

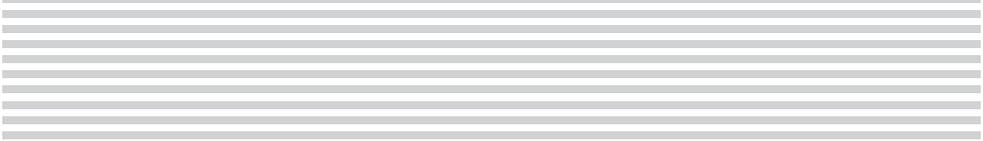
Porque no, la comunicación corporativa no es solamente el logo de la empresa y su creación. Ni siquiera es solo la estrategia de *branding* que permite que esa marca sea reconocida por nuestros públicos. A partir del bloque III vamos a ver todo lo que supone la gestión de la comunicación de una organización en base a la definición que ya hemos visto, pero he considerado que la marca merecía un epígrafe previo por ser el elemento que representa o simboliza a la organización al completo, que recoge su identidad con todo lo que esa palabra supone para la comunicación corporativa. En definitiva: la marca es la base sobre la que se cimienta la comunicación corporativa.

Saber, por lo tanto, cómo, por qué y para qué se crea el logo de la empresa es fundamental. Puede que nunca tengas que participar en la creación de uno porque la organización en la que trabajes tenga ya una identidad gráfica asentada que no sufra

grandes variaciones, aunque es común que en firmas con larga trayectoria, el logo evolucione, pero aún así es clave que sepas por qué el logo es ese y no otro. Y también cabe la posibilidad de que, trabajando en el área de comunicación corporativa, debas participar en la creación de nuevos logos o submarcas, o incluso un nuevo logo que sustituya al anterior.

*La **marca** es la base sobre la que se cimienta la **comunicación corporativa***

Por tanto, en este epígrafe vamos a desgranar lo que supone la marca y lo que significa el *branding* dentro de la estrategia de comunicación corporativa, cómo se construye una marca —su arquitectura— y los tipos de marcas que existen. Pero no solo eso: veremos qué diferencia existe entre la identidad, la notoriedad, la imagen y la reputación corporativas, las cuatro claves de la definición de comunicación corporativa que vimos en el bloque anterior, y cómo unas influyen en las otras en un perfecto y deseable equilibrio.



# 1

---

## EL *BRANDING* CORPORATIVO

Cuando digo que la marca es la base sobre la que va a pivotar todo lo que hagamos desde el área de comunicación corporativa es porque ese concepto, el de *marca*, es mucho más amplio, profundo y trascendental de lo que en ocasiones se cree. A veces se utiliza este término con demasiada ligereza, definiendo a la marca como el identificador comercial de aquellos bienes y/o servicios que una empresa ofrece a sus públicos y que le sirve para diferenciarse de la competencia. Sin embargo, considero que esta definición es, no solo escasa, sino en exceso centrada en la parte comercial de la organización. Escasa porque una marca es mucho más que un identificador, un logo, unos colores, un *packaging* concreto de un producto. Y, además, recuerda que venimos utilizando en este libro el término *organización* para incluir a cualquier tipo de entidad, sea o no una empresa con ánimo de lucro. Una asociación cultural o una ONG, por ejemplo, también han de tener una marca, por lo que no podemos circunscribir el valor de una marca a su capacidad de diferenciar a la organización de la competencia para lograr vender más.

Me parece mucho más acertado definir a la marca como *una referencia clara e inconfundible para los públicos de la organización que busca ser recordada colándose en la mente de los públicos y conectando emocionalmente con ellos para generar preferencia por ella respecto a otras al ganarse su confianza y su lealtad por valorarla positivamente*. Voy a repetir esta definición de nuevo agregando los términos que, en base a ella, le dan sentido al hecho de que consideremos a la marca la base de la comunicación corporativa:

*Una referencia clara e inconfundible* (tiene su propia **identidad**) *que busca ser recordada colándose en la mente de los públicos* (para lo que debe tener **notoriedad**) *y conectando emocionalmente con ellos para generar preferencia por ella respecto a otras por ganarse su confianza* (buena **imagen**) *y su lealtad por valorarla positivamente* (**reputación**). Desde el inicio dijimos que la comunicación corporativa suponía la

gestión de esos cuatro conceptos: identidad, notoriedad, imagen y reputación. Por lo tanto, la comunicación corporativa y todo cuanto esta supone gira alrededor de la marca de nuestra organización.

*Una marca tiene **identidad** propia y  
busca ser recordada, generar **preferencia**  
y lograr la **lealtad** de los públicos*

Conociendo como conocemos ya a los públicos y sus dimensiones, tiene sentido que una marca aúne por un lado la razón, es decir, tiene un componente tangible relacionado con la identificación de la organización, y por otro la emoción a través de atributos intangibles que se asocian a ella. Los públicos nos elegirán por razones prácticas, funcionales, pero también, y diría que especialmente, por motivos irracionales relacionados con un vínculo afectivo, emocional, sustentado en los valores, en una visión común del mundo. Y ahí radica la importancia de realizar una adecuada **gestión de la marca de forma estratégica. A esto lo conocemos como branding.**

Si los públicos son clave y podemos establecer diferentes relaciones con ellos (lo vimos en el epígrafe 3) a fin de cumplir sus deseos o cubrir sus necesidades, podemos afirmar que la marca supone una promesa de satisfacción en relación a nuestro *target*. Sí, una promesa. Y eso no es cosa menor. Porque si estamos dando nuestra palabra, tenemos el deber de cumplirla. Solo así, si nos tomamos con tal importancia la gestión adecuada de la marca, podremos desarrollar un trabajo tan relevante y con tanto peso para la organización como el de la comunicación corporativa.

Una organización necesita definir una misión de forma clara y contundente; necesita, además sustentarse sobre unos valores que impregnen todo lo que hace; ha de tener un rumbo claro hacia una visión concreta de dónde quiere llegar; debe contar con una imagen que la represente, un logo y un lema empresarial; utiliza un lenguaje concreto a la hora de elaborar sus comunicaciones y sus mensajes publicitarios. Todo esto son solo ejemplos de lo que supone la gestión de una marca, es decir, de aquello que debe incorporar una estrategia de *branding*.

## 1.1 LOS OBJETIVOS DEL **BRANDING**

---

Voy a resumir los objetivos de la estrategia de *branding* en dos grandes metas que considero que aglutinan de forma global todo aquello que el *branding* pretende conseguir:

1. **Crear la identidad de la marca**, dotándola de ciertos valores, atributos y de una personalidad propia diferencial, potenciando la dimensión más humana de la organización, lo cual será de gran ayuda a la hora de conectar con los valores

y las emociones de los públicos. Tanto es así, que con ello vamos a lograr definir las líneas de comunicación que nos van a permitir desarrollar todas las acciones de comunicación corporativa —interna y externa— que vamos a abordar en los bloques siguientes y, por otro lado, marcar también las directrices sobre las que se construirá la estrategia de marketing, aportando así la coherencia y cohesión deseadas para que nuestra organización logre sus objetivos.

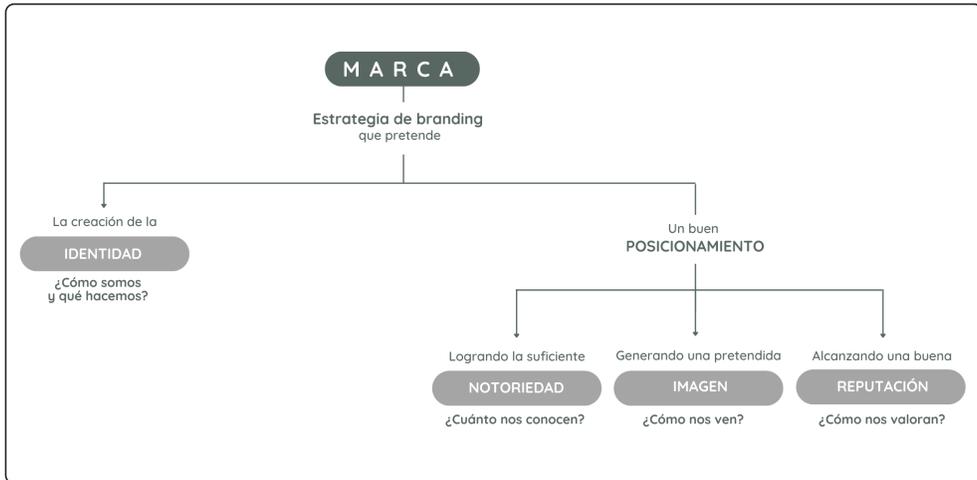
2. **Posicionar a la marca con respecto a la competencia.** Crear y desarrollar una marca, poner en marcha una potente estrategia de *branding*, va a generar ciertas estructuras mentales en las cabezas de los públicos que permitirán que, a la hora de tomar decisiones sobre nuestros productos y/o servicios, sobre nuestra actividad, nos tengan en cuenta, nos valoren. Hay autores que de hecho, haciendo un símil con el entorno digital, califican el *branding* como el SEO de la memoria<sup>1</sup>. Esto es posible porque el *branding* nos puede permitir crear una propuesta de valor para nuestros públicos que sea única y que nos coloque, por tanto, en una posición ventajosa a nivel competitivo.

*El branding va a permitir que una empresa facture más. Es un aliado indispensable para marketing*

Por lo tanto, los objetivos del *branding*, como podemos ver en la imagen 6.1, están íntimamente relacionados con aquellos cuatro aspectos que gestiona la comunicación corporativa y que venimos repitiendo desde el principio: identidad, notoriedad, imagen y reputación. Si hemos dicho que la marca es la base de la comunicación corporativa, el *branding* no es sino el impulsor de estos cuatro pilares que nacen de esa base. En otras palabras: es la comunicación corporativa con sus herramientas quién, en base a las pautas marcadas por la estrategia de *branding*, va a ayudar a cumplir los objetivos de este.

---

1 Aún no hemos abordado el concepto de posicionamiento SEO, lo haremos más adelante, pero por ahora basta con apuntar a que se trata del posicionamiento de nuestra marca en los buscadores: que aparezca entre las primeras posiciones de las búsquedas. El *branding* lo que logra es que nuestra marca aparezca en las primeras posiciones mentales de nuestros públicos.



**Imagen 6.1.** Los objetivos del *branding* en relación a los pilares de la comunicación corporativa.

Para que nuestra estrategia de *branding* nos ayude a conseguir esas dos metas —creación de identidad y posicionamiento— deberemos hacer unas cuantas cosas antes, entre ellas estudiar a los públicos objetivo para conocerlos lo mejor posible, ser capaces de definir a la organización de forma clara y sencilla, como si fuese una persona, tangibilizar los valores de la organización, traducirlos a la realidad y definir una propuesta de valor diferencial, que sea única, que se reconozca fácilmente. Una vez tengamos todo este trabajo realizado, será el momento de poner en marcha las herramientas de comunicación, es decir, la difusión de lo que la organización, representada en su marca, es y hace, generando contenido interesante: gestión de redes sociales, publicidad, relación con los medios, comunicación interna, etc.

Nuestra organización está viva, avanza, evoluciona, y quienes trabajamos en el área de comunicación corporativa debemos, por tanto, asegurarnos de que la imagen que el público tiene sobre nosotros es la que pretendemos, que la identidad se va adaptando, si procede, a esa evolución y que la estrategia fijada está también en línea con esos cambios. De lo contrario, debemos realizar los ajustes necesarios. Nada es inamovible. Del mismo modo en que las personas cambiamos por dentro y por fuera, una organización también modifica su apariencia, su identidad visual, su forma de abordar ciertas cuestiones, incluso sus actividades. Lo importante es que no pierda su esencia, que esos cambios no hagan que los públicos dejen de reconocernos y que sepamos adaptar nuestro plan de acciones.

## ¡Alerta! Jefe a la vista

---

*“Olvídate del branding, directamente a captar clientes”*

En ocasiones tienes que justificar de forma constante cada paso que das a tu superior y detallarle hasta las cuestiones más básicas porque no tiene ni la menor idea de en qué consiste tu trabajo. Ese es uno de los principales problemas cuando se designa a personas incompetentes en la materia para ocupar puestos directivos. Y esta frase —como todas las que aparecen a lo largo del libro detalladas bajo el título *¡Alerta! Jefe a la vista*— es un claro ejemplo de ello y es, desgraciadamente, un ejemplo real que yo he vivido en primera persona.

Hace unos años trabajaba para una organización que decidió poner en marcha un nuevo servicio disruptivo con un mensaje inmejorable: era la primera vez que una entidad de su sector se lanzaba a operar en ese nuevo mercado y además era la primera vez que esa organización prestaba un servicio a particulares (sus clientes siempre habían sido empresas). Pero la organización cometió, entre otros, un grave error: poner al frente de esa división de negocio a una persona que sabía mucho de números y de estrategias comerciales agresivas, pero poco del sector o el público objetivo y absolutamente nada de comunicación (ni tenía interés en ello). Despreciaba, de hecho, nuestra labor: *“Olvídate del branding, de las redes sociales y de los medios. Vamos directamente a captar clientes, no desperdicies energía”*. Me dejé los cuernos tratando de que entendiera que si no lográbamos que el negocio tuviese notoriedad y una buena imagen que, junto a nuestras buenas prácticas, nos reportase una reputación diferencial, no servirían de nada los esfuerzos por captar clientes. Pero, además de tener más autoridad, él era más cabezota. Lógicamente se acabó cerrando el servicio a particulares, como era de esperar...

El *branding* es fundamental para aumentar las posibilidades de éxito de cualquier negocio. No tiene sentido hacer marketing sin *branding*. Cuando se tiene mucha prisa por ganar dinero y no se quiere dedicar tiempo y presupuesto a algo tan necesario y fundamental como el *branding*, entonces es mejor no montar una empresa y decidirse por alternativas como robar un banco, por ejemplo. Intentar hacer marketing sin *branding*, es decir, pretender que te elijan sin conocerte, es como pedirle a alguien en la primera cita que se case contigo: si te dice que sí, es un milagro. Si tu jefe cree en los milagros, dile que se los pida a la Virgen de Lourdes, pero no a ti.

*Intentar hacer **marketing sin branding**, es decir, pretender que te elijan sin conocerte, es como pedirle a alguien en la primera cita que se case contigo:*  
**si te dice que sí, es un milagro**

## 1.2 NUESTRA MARCA GENERA EXPERIENCIAS

---

Hemos dicho que los públicos sienten vínculos irracionales con las marcas y por ello fundamentalmente nos eligen. Y eso significa que nosotros, a través de nuestra marca, —a través del *branding*— podemos hacer que cada una de las personas que conforman nuestros públicos viva una experiencia única. Y me refiero a algo que puede parecer tan insignificante como el momento en que un potencial cliente o colaborador nos googlea, busca nuestro *naming* en internet y se topa con nosotros. Desde ese mismo instante, tenemos la oportunidad de ofrecerle un vínculo diferencial:

¿Nos ha encontrado con facilidad? Una vez en nuestra web, ¿ha hallado lo que le interesaba rápido y sin complicaciones? ¿Cómo es ese contenido con el que se ha topado? Los textos, las herramientas como el *chatbot*<sup>2</sup> o los CTA, las imágenes, los colores del *site*, ¿le atraen, captan su atención, o le producen rechazo, no los comprende o le dificultan la navegación? Como vemos, gracias a la comunicación corporativa y sus herramientas podemos favorecer que nuestros públicos tengan una experiencia favorable en relación a nuestra marca, construyendo una serie de sensaciones y cogniciones mediante los estímulos adecuados. Es importante, por ello, analizar cómo el usuario navega a través de nuestro contenido —gracias a la analítica web— a fin de adecuarlo y presentarlo del modo más eficaz, mejorando su experiencia.

Pero no solo se trata del entorno *online*: obviamente los públicos que se acercan a nosotros físicamente también van a experimentar algo. Pensemos en un comercio o centro comercial, en la llegada al hall de un hotel o a una habitación, en el momento de desempaquetar un producto que hemos comprado, en la sensación de sentarse en un nuevo coche y tomar en tus manos el volante o manejar el cuadro de mandos, etc. De hecho, podemos hablar de tres niveles distintos de experiencia de marca: (1) un **nivel sensorial**, en el que intervienen nuestros sentidos y que está, por tanto, relacionado con los atributos de nuestros productos o servicios que se perciben a

---

2 Un *chatbot* es un software que permite a la organización mantener una conversación con un usuario de la web simulada, ya que no hay una persona que le responda a sus dudas o comentarios, sino que responde de forma automática —como un robot, de ahí el nombre— gracias a una base de conocimiento preestablecida. Es una muy buena herramienta para facilitar la atención al cliente, solicitar datos a ese usuario que pasarán a engordar nuestra base de datos y, por tanto, captar *leads* o incluso cualificarlos.

través de los mismos —olores, tacto, olfato, etc.—; (2) un **nivel cognitivo** en relación a los procesos mentales que los públicos desarrollan respecto a nuestra marca o nuestra oferta, cómo cumple con sus deseos, con sus expectativas, cómo se adecúa a lo que está buscando; y finalmente (3) un **nivel afectivo** en el que entran en juego las emociones, los sentimientos de los públicos al toparse con nosotros. El *neurobranding*, del que hablaremos más adelante, nos ayuda mucho en este sentido, a la hora, por ejemplo, de diseñar campañas publicitarias de impacto. Todo ello provocará que nuestros públicos reaccionen a los estímulos que nuestra marca provoca de uno u otro modo.

Pensemos en una primera cita con una persona que te atrae y a quien quieres generar una buena impresión. Seguro que pretendes que ese primer encuentro sea especial, sea una experiencia satisfactoria para ambos y, así, pueda haber una segunda cita. Para ello, vas a mostrar tu mejor versión, siempre con sinceridad, pues no podemos engañar a quien tenemos enfrente mostrando lo que no somos. Es decir, recurriremos a nuestra esencia —identidad— para que nos conozca mejor. Sin duda, si la experiencia es buena, cuanto más os conozcáis, cuantas más veces quedéis —a esto lo llamamos notoriedad de la marca—, mejor va a ser la imagen que tenga de ti. Solo así vas a lograr que, un tiempo después, esa persona te tenga en una estima tan alta, te valore tan positivamente —habrás logrado una buena reputación para ella—, que preferirá tu compañía antes que otras. Así se fragua el inicio de una relación entre dos personas. Pues bien, así se fragua también la relación entre una marca y sus públicos, y como vemos el primer paso es la seducción, que logramos a través de una buena experiencia cuando estamos juntos desde el minuto uno: la experiencia de marca.

*Si logramos que nuestros públicos vivan una **experiencia de marca transformadora**, no solo nos diferenciamos de la competencia, sino que nos ganamos su **fidelidad***

Pero va a haber muchos aspectos de ti mismo que se te escapan cuando intentas conquistar a alguien: ¿Qué dicen de ti tus amigos? ¿Qué hay publicado en tus redes sociales por ti mismo y por tus seguidores? ¿Qué información sobre ti puede encontrar esa persona que no haya salido de ti directamente y que, por tanto, no puedas controlar? Lo mismo nos sucede al tratar de ofrecer la mejor experiencia de marca posible a nuestros públicos: estos van a toparse con foros, comentarios, reseñas o críticas que, si bien nosotros podemos gestionar del mejor modo posible ofreciendo las adecuadas respuestas, no están en nuestra mano, y es contenido al que nuestros públicos pueden acceder y en el que, además, está demostrado, lo hemos dicho ya, pueden confiar más aún que en aquello que nosotros decidimos.

Por tanto, no es sencillo lograr una estupenda experiencia de marca, pero es imprescindible trabajar en ello, asegurarnos de forma constante de la efectividad

de esa experiencia que estamos ofreciendo y lograr así, no solo diferenciarnos de la competencia, sino mejorarla cada vez más con el fin de lograr algo muy difícil, pero no imposible: que se trate de una experiencia única, transformadora. Esto, fundamentado en los cuatro elementos que vamos a analizar a continuación —identidad, notoriedad, imagen y reputación— nos ayudará a lograr la fidelidad de nuestros públicos.

### 1.3 ERRORES COMUNES EN CUANTO AL PAPEL DE NUESTRA MARCA

---

Es por desgracia bastante común que las marcas y las organizaciones pierdan el contacto con la realidad que las rodea y, por tanto, con la realidad de sus públicos por tener creencias falsas, espejismos y cegueras que las impiden satisfacer los deseos de los mismos por un lado y, por otro, comprometerse con aquello que a la sociedad realmente le preocupa (hablaremos en el epígrafe 19 de la importancia de la responsabilidad social de las organizaciones). Si nos sucede esto, y en base a lo que hasta ahora hemos venido analizando, va a ser muy difícil que conectemos emocionalmente con nuestra audiencia y que logremos que esta se enamore de nosotros. Esos públicos van a acabar tomando distancia y no involucrándose con nuestra actividad ni nuestros mensajes, y no podemos permitirnos esto. Por ello, debemos evitar caer en los siguientes errores:

- **Crear que nuestra marca es lo más importante para nuestros públicos.** Este error es común porque nosotros, que trabajamos a diario con nuestra marca y sus valores y atributos, que tratamos de lograr que otros sientan pasión por ella, que acabamos hablando su lenguaje propio en nuestro día a día, podemos llegar a pensar que el mundo de nuestros públicos, *stakeholders* o clientes y potenciales clientes no podría entenderse sin nosotros, y que la vida de todos ellos, como nuestro día a día laboral, gira en torno a la marca. ¡Nada más lejos de la realidad! Nuestro *target* no solo interacciona con otras muchas marcas en su día a día, sino que tiene una vida laboral y profesional ajena a nosotros. No tenemos la enorme importancia que a veces creemos o que nos gustaría en su cotidianidad. Seamos conscientes de ello: cuando hablamos de poder transformar la vida de las personas, nos referimos a ciertas situaciones de su vida o aspectos concretos, pero no somos el ombligo del mundo. Algunos estudiosos llaman a este error el espejismo marca-mundo.
- **Crear que nuestros públicos nos aman de forma incondicional.** Por muy seguro que estés del amor de tu pareja, más vale que lo cuides y lo cultives a diario si no quieres que un buen día se haya apagado sin remedio. Lo mismo pasa con la relación entre los públicos y nuestra marca. Este error, que podemos llamar espejismo de exclusividad, puede darse cuando contamos con un público fiel y satisfecho con nosotros que no nos suele fallar, pero al que descuidamos. En un entorno voluble y cambiante como el actual, en un mercado libre, global e hiperconectado, ningún cliente o socio es fiel eternamente porque sí. Debemos

dedicarnos a cuidarlos, a fidelizarlos, a mantener ese amor a lo largo del tiempo. No podemos creer que los nuevos o potenciales clientes son más importantes y desatender a los actuales. Pero cuidado, tampoco al revés, y esto nos lleva al siguiente error:

► **Crear que los clientes o socios actuales son más importantes que el resto.**

Este error es muy común en organizaciones que esperan resultados cortoplacistas y que no han llegado a comprender que, como vamos a ver a lo largo de este manual, todas aquellas personas o grupos de personas que son afectadas por nuestra organización, bien sea debido a su actividad o por el impacto de sus mensajes —de su comunicación—, son tremendamente relevantes para la imagen y la reputación de nuestra marca. Preocuparse solo por aquellos que nos traen buenas cifras de facturación y no por otros públicos que no reportan beneficios directos a corto plazo es un error de bulto, y desde el área de comunicación corporativa no podemos permitirnos caer en él. Cada seguidor de las redes sociales, cada suscriptor a nuestra *newsletter*, cada lector del diario donde aparecemos u oyente de la entrevista que hemos concedido en la radio, cada proveedor, cada trabajador..., en suma, cada persona que forma parte de nuestros públicos cuenta y es importante.