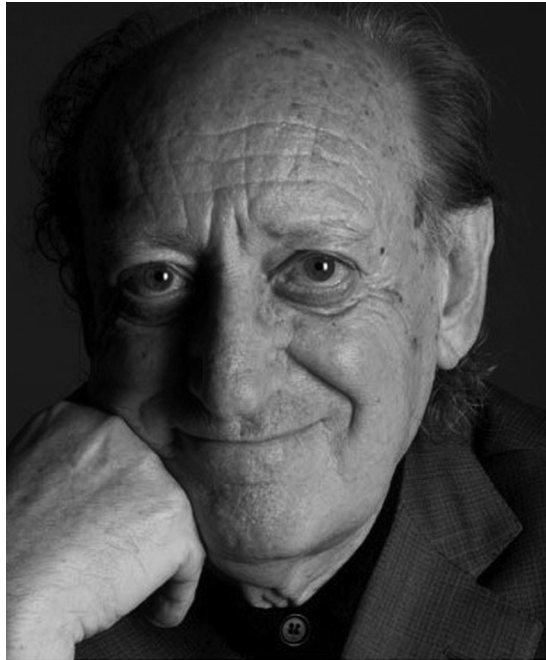


Entrevista a Joan Costa consultor en imagen corporativa y referente del diseño y la comunicación

por **Genoveva Surraco**
gsurraco@perio.unlp.edu.ar

Licenciada en Comunicación Social, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, (FPyCS), Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Investigadora y docente del Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo, FPyCS, UNLP.

“En las crisis, lo importante es la capacidad de reacción”



El catalán **Joan Costa** es diseñador, sociólogo y experto en comunicación. En 1975 fundó la primera firma española especializada en la creación de marca e identidad corporativa. Nacido en Barcelona, es el creador de la primera *Enciclopedia del Diseño* publicada en el mundo. Profesor universitario, investigador y conferencista, también es autor de más de dos docenas de libros y de centenares de artículos sobre imagen, diseño y comunicación, publicados en diferentes países de Europa y América Latina. En esta entrevista hace un recorrido por las temáticas sobre las que estudia, trabaja y perfecciona desde hace más de 30 años: el rol del **Director de Comunicaciones (DirCom)**, el papel actual de las marcas y la gestión global en las empresas.

-¿Cómo podría definir a la Comunicación Institucional?

-Es el conjunto de todas las comunicaciones, las relaciones y las actuaciones de la organización, internas y externas, guiadas por su filosofía, su cultura y objetivos; gestionadas globalmente desde la cúspide de la alta dirección. Y proyectadas en el corto, medio y largo plazo. El término “institucional” recupera así todo su sentido.

-¿Cuál es el rol del Director de Comunicaciones [DirCom] en este esquema?

-La planeación estratégica de la comunicación y de la gestión, integradas. Y de acuerdo con la estrategia general del negocio, según he indicado. El DirCom está situado en la esfera institucional y se ocupa diseñar la estrategia y planificar la gestión de los activos intangibles: la identidad, la cultura, las comunicaciones, la imagen y la reputación.



-¿Qué papel le otorga a “la marca” en la actualidad y cómo analiza su futuro?

-La marca es uno de esos intangibles y su campo de acción es fundamentalmente externo, aunque la imagen se planea y se gestiona desde dentro de la empresa. El futuro de las marcas va hacia las marcas globales o megamarcas, que tienen la capacidad de amparar ellas solas diversas líneas de productos/servicios.

-¿De qué manera influye en la vida de la marca la opinión de los públicos/usuarios/consumidores?

-Lo que influye en la marca es, tanto o más que la opinión de los públicos, su actitud y su conducta. Esto es lo que permite vectorizar la marca en la dirección conveniente en cada instante de su desarrollo y, asimismo, medir la adhesión de los públicos a ella.

-¿Cuánto han influido las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTICs), la web 2.0 y las redes sociales en la vida de las marcas y en el papel de los consumidores?

-Es obvio que la incidencia de las NTICs en la democratización de los medios con la llegada de la interactividad técnica es determinante en la vida cotidiana, y en especial las redes sociales y, por tanto, ello afecta también la vida de las marcas. Y más allá de eso todavía: la vida de la misma empresa. De hecho, se trata de una nueva herramienta muy potente y que rompe con todo lo anterior.

-¿Cómo afecta la crisis económica internacional la gestión de la comunicación en las empresas?

-Las crisis, tanto si vienen de fuera como de dentro de la propia empresa, siempre afectan, y lo que importa es la capacidad de reacción. En eso incide notablemente la cultura corporativa. Actualmente, en empresas como la española MRW³, todo el personal conoce cuál es la posición de la dirección ante la crisis, no se oculta nada y se procura que las personas se hagan solidarias con las decisiones de la empresa para afrontar la crisis juntos, defendiendo el desarrollo del negocio y la integridad de la plantilla.

-¿Qué tipo de estrategia comunicacional se debe privilegiar en situaciones como esta?

-La interpersonal interna. Con claridad, transparencia y sin ocultaciones para que todos puedan entender que si ciertas decisiones son dolorosas, es que son necesarias. Así ha ocurrido en el sector automovilístico en España muy recientemente, donde dirección y trabajadores han llegado al consenso para bloquear temporalmente los sueldos, desde el primero al último empleado.

-¿Es posible trasladar el modelo DirCom a las pymes en la Argentina?

-El modelo DirCom consiste, en esencia, en una concepción básicamente cualitativa de la empresa, lo que contrasta (y complementa a la vez) con la interpretación cuantitativa predominante en el pensamiento economicista capitalista actual. Por consiguiente, esta reivindicación de lo cualitativo es ampliamente abarcativa, y no tiene relación alguna con el tamaño de la empresa, su capital ni las dimensiones de su mercado. Y es por eso que el modelo DirCom es perfectamente extrapolable a las pymes.

-¿De qué manera?

-Sencillamente, es una cuestión de escala. De lo que es inherente a la medida de las



necesidades de las pymes, y de cada pyme en particular. Más exactamente, es la relación entre medida de necesidades de gestión y medida de complejidad. El concepto cualitativo es el que predomina aquí y está ligado a los valores intangibles, que antes he mencionado. Estos valores no son privilegio de las grandes corporaciones multinacionales, ni de ningún sector en especial,

sino que son intrínsecos a toda empresa, tal como lo expongo en mi reciente libro *El DirCom hoy*, co-editado con la Universidad de Palermo. Lo que determina la necesidad de la gestión de esos activos no es otra cosa que el grado de complejidad de la empresa. La complejidad tiene dos facetas: es estructural y funcional. Y no viene dada por factores exclusivamente cuantitativos, aunque en la dimensión de complejidad de una organización es perfectamente cuantificable.

-¿Qué se gana y qué se pierde en relación a la diferencia de escala con las grandes empresas y multinacionales?

-En la misma medida en que el DirCom es fundamentalmente un estrategia integrador y que una de sus funciones es integrar los hechos y los mensajes -o sea lo que la empresa hace, lo que dice y su conducta global-, se gana mucho en coherencia y efectividad. Recuerde que eso tiene sus interacciones con la identidad de la empresa (lo que la hace diferente de sus competidores y, por eso, más competitiva), la cultura (que es una proyección de lo anterior hacia dentro y hacia fuera), la comunicación (que es parte de la acción y no otra cosa superpuesta a ella) y la imagen (que es la consideración de los públicos hacia la empresa). Por tanto, se gana mucho y no se pierde nada... a no ser que la empresa aumente la burocracia y la complejidad de los procesos y las gestiones. Las pymes deben saber que ser medianas e incluso pequeñas en tamaño no prejuzga necesariamente que tengan que ser medianas o pequeñas en talento.

-En los últimos años en nuestro país se ha desarrollado el modelo de distritos productivos, similar al conglomerado de empresas (clusters) en Italia. ¿Cómo cree que se debe trabajar la comunicación de las empresas en este caso?

-El primer mandamiento del progreso humano es cooperar. El problema son los individualismos. Co-operar es operar juntos. Y en esta orientación común de los esfuerzos (no solamente comunicativos) debe reforzarse lo mejor de cada empresa integrante del cluster, sin perder su identidad y, al mismo tiempo, promocionando la suma del valor agregado en ese proyecto común y sus ventajas para la sociedad.

Notas

¹Empresa española creada en 1977, dedicada principalmente al transporte de mercancías. Con más de 1350 franquicias en España, Andorra, Gibraltar, Portugal y Venezuela, emplea a 14 mil personas.

Link de interés

<http://www.joancosta.com/>