

## EL DIRECTOR DE COMUNICACIÓN (DIRCOM) Y SU ROL DE GUARDIÁN DE MARCA. PROCESO DE *BRAND GUARDIAN*

### *THE COMMUNICATION DIRECTOR AND HIS ROLE AS BRAND GUARDIAN PROCESS*

Investigadores USAL: Pagani, Gabriela ([gabriela.pagani@usal.edu.ar](mailto:gabriela.pagani@usal.edu.ar)); Stellato, Federico.  
Alumno practicante USAL: Bucci, Leandro. Investigador externo: Gómez, Saúl

**Palabras clave:** Dircom; Marca; Identidad; Comunicación; Guardián de marca.

**Keywords:** *Dircom; Brand; Identity; Communication; Brand Guardian*

#### **Resumen**

El Director de Comunicación (Dircom) en una empresa tiene la responsabilidad de la gestión de la comunicación, por lo tanto, es responsable de la comunicación de la identidad corporativa. Entre sus objetivos está implantar una única voz institucional bajo un mismo discurso, utilizando los medios más convenientes para alcanzar a los destinatarios de sus mensajes, buscando crear, en lo inmediato, una imagen positiva y una reputación favorable a través del tiempo. La investigación recaba información en las grandes empresas que operan en Argentina para definir la práctica del *Brand Guardian* y su relación con la creación de una única voz institucional. Identifica beneficios y resultados relevando el enfoque, procedimientos, herramientas y requerimientos para su implementación. Durante la etapa cualitativa de esta investigación, se realizaron entrevistas en profundidad a Dircoms de empresas mencionadas en el *ranking* anual de imagen publicado por la revista *Apertura* en la Argentina (2017) y a miembros del Círculo Dircoms Argentina. Participaron Telefónica de Argentina SA, Arcos Dorados, YPF, L'Oreal, Frávega, Banco Galicia, DirecTV, Profertil, Naturgy, Edenor y la Cámara de la Industria Aceitera de la República Argentina y el Centro Exportador de Cereales. A partir de las expresiones de los Dircoms, surgen las siguientes definiciones: 1) El Dircom establece la expresión de la marca en territorios conceptuales para operar y organizar los elementos de su estrategia de comunicación, materializados en guías de diseño, recomendaciones estéticas, tono verbal o fotográfico, entre otros. Toda gestión de comunicación se encuentra dentro de un territorio de marca. 2) Para implantar una voz única institucional, el Dircom debe aplicar su rol de guardián gestionando la comunicación dentro del territorio de marca. El rol existe, pero la práctica no posee una metodología definida. 3) El proceso aporta una mirada holística del resguardo de la identidad y otra sobre la comunicación y sus formas. Hay dos momentos: auditoría de identidad sobre la marca y validación de piezas de comunicación. La tarea básica consiste en comprobar que la comunicación esté dentro del territorio de marca y, si así no lo fuera, recomendar los ajustes a realizar. En la etapa cuantitativa se utilizó un formulario digital para cuantificar las construcciones teóricas relevadas en la etapa cualitativa.

La invitación a participar se realizó a través del Círculo Dircoms Argentina. El campo estuvo abierto entre septiembre y octubre de 2019. A partir de las respuestas, surgen las siguientes conclusiones: 1) El Dircom mantiene la gestión y el control de la comunicación, por lo tanto, lo hace sobre la comunicación

de la identidad corporativa. Tiene autoridad sobre la marca. Es responsable de impulsar planes que garantizan una voz institucional única (visual o verbal) y, aunque no se conozca la terminología *Brand Guardian* o estar *ON/OFF* —dentro o fuera— del territorio de marca, existen procesos que cumplen esa función. 2) El *branding*, principalmente, se gestiona bajo el modelo de *partners* (agencias de diseño, marketing, publicidad, digital, otras) liderados por un equipo de *Branding* Corporativo o Comunicación. Las herramientas principales son los manuales de identidad. 3) El *branding* se organiza en relación con la identidad corporativa, los equipos de trabajo especializados y los recursos disponibles (presupuesto y equipamiento). 4) Tanto el rol de *Brand Guardian* como la validación de piezas son vistos como generadores de valor por parte de los equipos de comunicación. Todas las piezas de comunicación se deberían validar (corporativas o de negocios). La frecuencia óptima varía de actividad diaria a semanal.

### **Abstract**

*The Director of Communication (Dircom) in an enterprise has the responsibility of managing communication, i.e. he is responsible for communicating company identity. One of his/her objectives is to implement a unique institutional voice with the same discourse, by using the most convenient means to reach the addressees of his/her messages and by trying to create, in the near future, a positive image and a favorable reputation throughout time. In order to define the practice of Brand Guardian and its relationship with the creation of a unique institutional voice, this research has collected information from the largest companies operating in Argentina. It also identifies benefits and results while revising the approach, procedures, resources and requirements necessary for its implementation. During the qualitative stage of this research, a series of in-depth interviews to the Directors of the companies mentioned in the annual image ranking published by the magazine Apertura in Argentina (2007) or members of the Argentinian Dircoms Group were carried out. The enterprises which took part were: Telefónica de Argentina S.A., Arcos Dorados, YPF, L'Oreal, Frávega, Banco Galicia, DirecTV, Profertil, Naturgy, Edenor, Cámara de la Industria Aceitera de la República Argentina and Centro Exportador de Cereales. If we take into consideration the Dircoms' comments, we can get the following definitions: 1) The Dircom establishes the expression of a brand in conceptual territories so as to operate and organize the elements of his/her communication strategy, elements which are realized in the form of design guides, aesthetics recommendations, verbal or photographic tone, and others. Every process of communication is found within a brand territory. 2) In order to implement a unique institutional voice, the Dircom has to put into practice his/her role of guard by handling communication within the brand territory. This role exists but its practice has not got a defined methodology. 3) The process offers a holistic view of both identity protection and communication and its ways. Two moments exist: the auditory of identity and the validation of communication pieces. The basic task consists in making sure that communication is within brand territory, and in case this did not happen, in suggesting the necessary adjustments. During the qualitative phase, a digital form was used in order to evaluate the theoretical constructions that were registered. The invitation to participate in this project was made via the Argentinian Dircoms Circle. The field was open between September and October 2019. The conclusions obtained from the answers are: 1) The Dircom keeps the management and control of communication; consequently, he/she performs this by communicating corporate identity. He/she has the authority over the brand and is responsible for driving plans that guarantee a unique institutional voice (either visual or verbal), and even if the terms Brand Guardian or being ON/OFF the brand territory are unknown, there are processes in place which perform that role. 2) Branding is managed in a partners model — design agencies, marketing, advertising, digital ways, and others — led by a team of Corporate*

*or Communication Branding. Identity manuals are the main tool. 3) Branding is organized in relationship with corporate identity, specialized team work and available resources (budget and equipment). 4) Both the role of Brand Guardian and the validation of pieces are seen as value generators in the case of communication teams. In fact, all the communication pieces — corporate or business ones — should be validated. The best frequency varies according to the daily or weekly activities.*