

El nuevo PR: ocho claves para construir conversaciones que impacten en esta nueva era de las marcas

Silvina Seiguer

Consultora en relaciones públicas y comunicación estratégica de marcas

<https://doi.org/10.26439/puentes.comunicacion2026.8870>

RESUMEN. Esta ponencia analiza la transformación contemporánea del ejercicio profesional de las relaciones públicas en un ecosistema comunicacional marcado por la conversación digital, la fragmentación de las audiencias y la creciente centralidad de la confianza en las relaciones entre empresas y corporaciones, de un lado, y público y consumidores, del otro. Frente al modelo tradicional del PR entendido como gestión de prensa y obtención de cobertura mediática, el texto plantea que la disciplina debe asumir hoy un papel estratégico: identificar conversaciones relevantes, interpretar expectativas sociales, anticipar riesgos reputacionales y construir vínculos significativos entre marcas, públicos y cultura. A partir de la experiencia profesional de la autora en compañías globales y del análisis de campañas desarrolladas en distintos mercados, se proponen ocho claves para pensar el nuevo PR: autenticidad, aprovechamiento del momento cultural, coherencia con el propósito, empatía, gestión del debate, elección de protagonistas creíbles, storytelling e intervención en la agenda pública. Casos como Dove, Mercado Libre, Kotex, Renault, McDonald's y Cemento Sol permiten mostrar cómo las marcas pueden generar valor cultural y social cuando actúan con sensibilidad, coherencia y relevancia

Las relaciones públicas atraviesan un momento de redefinición profunda. Durante mucho tiempo, la disciplina se pensó principalmente como gestión de prensa: construir mensajes, acercarlos a los medios, obtener cobertura y medir su impacto a través de indicadores como la cantidad de notas publicadas, los centímetros de columna o el equivalente publicitario. Ese modelo no ha desaparecido, pero resulta insuficiente para comprender el escenario actual. Hoy las marcas no se comunican únicamente a través de los medios: participan en conversaciones abiertas, cambiantes y muchas veces imprevisibles, en las que intervienen consumidores, comunidades digitales, creadores de contenido, periodistas, líderes de opinión, activistas y usuarios comunes con capacidad real de amplificación.

Este cambio obliga a repensar el papel del PR. Ya no se trata solo de difundir información corporativa ni de conseguir visibilidad, sino de identificar qué conversaciones importan, qué lugar puede ocupar una marca en ellas y de qué manera esa participación puede generar valor cultural, reputacional o social. La comunicación deja de funcionar como un mensaje que se emite desde una organización hacia una audiencia pasiva y pasa a operar como una práctica de escucha, interpretación e intervención en la cultura.

En este contexto, la creatividad adquiere un lugar central como una capacidad estratégica para conectar elementos que, en principio, parecían separados: un dato social, una tensión cultural, una oportunidad de negocio, una causa pública, una historia humana o un gesto simbólico. No se trata de un recurso ornamental ni de una ocurrencia destinada a producir titulares: ahora el trabajo del comunicador consiste, cada vez más, en reconocer esas conexiones posibles y convertirlas en experiencias capaces de activar conversaciones relevantes.

La reputación también cambia de escala y de velocidad. En un entorno atravesado por redes sociales, plataformas digitales y consumo fragmentado de contenidos, una marca puede ganar visibilidad en cuestión de horas, pero también puede quedar expuesta con la misma rapidez. La confianza ya no depende únicamente de lo que una organización declara sobre sí misma, sino de la coherencia percibida entre lo que dice, lo que hace, las causas que decide apoyar y la forma en que responde cuando es cuestionada. Por eso, el nuevo PR exige sensibilidad cultural, capacidad de lectura del contexto, disposición para asumir posiciones y una gestión cuidadosa del riesgo.

Dos estudios recientes ayudan a dimensionar este cambio. El *Edelman Trust Barometer* muestra que la confianza se ha convertido en una variable central de la relación entre marcas y públicos: las personas no solo evalúan a las empresas por sus productos, precios o calidad, sino también por la seguridad, estabilidad y sentido de respaldo que son capaces de transmitir. De hecho, el reporte especial de Edelman sobre confianza en marcas señala que el 80 % de las personas confía en las marcas que usa y que esa confianza se ha vuelto un factor competitivo comparable al precio y la calidad. Por su parte, *Meaningful Brands*, de Havas, confirma que los consumidores esperan algo más que comunicación aspiracional: demandan marcas más humanas, generosas y activas frente a los problemas sociales, capaces de contribuir al bienestar cotidiano y de actuar con coherencia cuando las circunstancias lo exigen. Estos hallazgos desplazan el PR hacia un papel más estratégico. Su tarea ya no consiste únicamente en proteger la reputación o amplificar mensajes, sino en construir confianza, interpretar expectativas sociales y convertir la presencia pública de una marca en una experiencia significativa para sus audiencias.

Este desplazamiento modifica también el lugar del relacionista público dentro de las organizaciones. Si la reputación es uno de los activos más sensibles de una marca, el PR no puede seguir operando como un área periférica, convocada únicamente para amplificar campañas o responder cuando una crisis ya se hizo pública. Su función debe ubicarse más cerca del centro de la toma de decisiones, allí donde se definen lanzamientos, mensajes, alianzas, acciones comerciales, posicionamientos institucionales y respuestas ante coyunturas sensibles. Desde ese lugar, el comunicador aporta una mirada que no siempre coincide con la urgencia de vender o de ganar visibilidad inmediata: evalúa la coherencia entre lo que la marca dice y lo que hace, advierte posibles riesgos de

interpretación pública y recuerda que una decisión rentable en el corto plazo puede afectar la confianza acumulada durante años.

Entendido así, el nuevo PR actúa menos como gestor reactivo de crisis y más como guardián preventivo de la reputación. Su tarea consiste en construir, en tiempos de normalidad, un capital de confianza capaz de sostener a la organización cuando aparezcan tensiones inevitables. Esto implica mapear escenarios de riesgo, escuchar activamente a las audiencias, trabajar junto con las áreas de negocio, marketing, asuntos legales y recursos humanos, y asegurar que la cultura interna, el liderazgo y la comunicación externa respondan a un mismo principio de coherencia. La crisis, entonces, no se administra solo cuando estalla: se previene en cada decisión que puede fortalecer o debilitar el vínculo entre la marca y sus públicos.

A partir de mi experiencia en compañías globales como IBM, Arcos Dorados y Kimberly-Clark, y del análisis de campañas desarrolladas en distintos mercados, propongo ocho claves para pensar esta transformación. No son una fórmula cerrada ni un manual de aplicación automática. Son, más bien, criterios para comprender cómo pueden las marcas construir conversaciones significativas en un ecosistema donde la atención es escasa, la autenticidad se evalúa de manera constante y la relevancia depende de la capacidad de intervenir en el momento adecuado, con una voz creíble y un propósito reconocible.

El modelo tradicional de las relaciones públicas —emisión de mensajes, cobertura mediática medida en centímetros de columna— resulta insuficiente para comprender un ecosistema donde la conversación es el medio. Lo que sigue es una propuesta de ocho claves que articulan esta nueva forma de hacer PR.

Primera clave: autenticidad

La gente ya no es tan fácil de engañar. Las audiencias perciben con bastante rapidez cuándo una marca está siendo ella misma y cuándo está actuando, y esa percepción opera sin que medie ningún análisis consciente. La autenticidad tiene menos que ver con la coherencia del manual de marca y más con algo que suele resultar esquivo: el tono propio, la personalidad y los valores que se sostienen incluso cuando cuesta hacerlo.

Lionel Messi es un caso visible de este principio en acción. Su capital simbólico no se explica solo por los goles, sino por la ausencia de distancia entre lo que hace y lo que es. Cuando llora al no poder disputar una final, cuando le dice “bobo” a un rival con toda la tensión de un partido del Mundial, cuando toma mate con su esposa o consume TikTok, genera empatía con el público. Lo que conecta es exactamente que no fue planificado.

Las marcas funcionan igual. Apple lleva décadas comunicando desde la diferencia. Más allá de ser un eslogan, es una decisión que atraviesa cada producto, cada campaña y cada aparición pública. Cuando la mayoría de las empresas publica sus informes de sostenibilidad en el formato habitual, Apple los convierte en piezas audiovisuales protagonizadas por actrices. Al ser coherente con la marca, les resultaría imposible hacerlo de otra manera.

Mercado Libre, por otro lado, construye su identidad alrededor de la noción de progreso. La campaña *The Best-seller Constitution*, desarrollada junto a la agencia GUT São Paulo, muestra hasta dónde puede llegar esa identidad cuando el contexto lo exige. Los primeros días de enero de 2023, cuando Lula Da Silva asumía nuevamente la presidencia de Brasil, miles de manifestantes opositores invadieron el Congreso Nacional, el palacio presidencial y la sede de la Corte Suprema con el objetivo de derrocar al mandatario electo. La mayor compañía de ventas online de América Latina tenía que decidir si ignoraba lo que ocurría o tomaba una postura.

Eligió lo segundo, y lo hizo con una idea que nadie había anticipado. Puso a la venta ejemplares de la Constitución Nacional con un 99 % de descuento. Esto tuvo como resultado más de 4000 ventas por hora, 300 millones de impresiones y el libro posicionado como el segundo más popular de la plataforma, solo detrás de la Biblia.

Figura 1

Campaña *The Best-seller Constitution*



Sin embargo, lo más significativo es que una empresa que vende productos por internet convirtió un acto comercial en un voto público por la democracia, sin abandonar lo que es ni forzar un discurso que no le perteneciera. La campaña obtuvo múltiples Leones en el Festival de Cannes en

diversas categorías. Una plataforma de comercio electrónico tomando posición en una conversación política de alta densidad es posible, pero solo cuando el posicionamiento de la marca lo sostiene genuinamente. La autenticidad no protege de la controversia; a veces la genera. Pero sí protege de la irrelevancia.

Segunda clave: aprovechar el momento cultural

Estar en el momento preciso, con un mensaje articulado a lo que la conversación pública está procesando en ese instante, es hoy una competencia central del comunicador estratégico. El concepto no es nuevo pero las condiciones actuales lo hacen más urgente y más complejo. La velocidad de la conversación digital acorta las ventanas de oportunidad, pero al mismo tiempo, las herramientas de escucha activa y análisis de datos permiten identificarlas con una precisión antes impensable.

Un antecedente colectivo de este fenómeno fue la pandemia del COVID-19, cuando numerosas marcas modificaron sus identidades visuales como gesto de empatía situacional. Starbucks, Pantone, McDonald's, entre otras, intervinieron sus logos para alinearse con el clima emocional del momento. En Argentina, Coca-Cola adoptó temporalmente el nombre *Coca* en homenaje a la actriz Coca Sarli, fallecida en el 2019. En el 2024, *Happy Meal* suprimió la sonrisa de su cajita icónica el Día de la Salud Mental. Son gestos que operan en el plano del símbolo, no del argumento, pero que producen un efecto de presencia en la conversación que ninguna pauta publicitaria convencional puede replicar.

Figura 2

Aprovechar el clima emocional del momento



PedidosYa también se sumó a la euforia generalizada tras la victoria de Argentina en el Mundial de Catar 2022. Mientras el país esperaba la llegada física de la copa, los usuarios del aplicativo recibieron una notificación que les informaba que su pedido estaba en camino. Muchos de ellos incluso reaccionaron confundidos y escribieron a la plataforma de pedidos que no habían comprado nada.

La marca había identificado el número de vuelo oficial que traía a la selección y a la copa a Argentina a través de datos de acceso público y lo había integrado en su plataforma de delivery. El

mapa de seguimiento que habitualmente presenta el trayecto de una hamburguesa mostraba, en tiempo real, el recorrido de la Copa del Mundo hacia Buenos Aires. La campaña ganó los principales premios de la industria. PedidosYa había logrado conectar datos disponibles con una emoción colectiva en el momento justo.

Otros dos casos recientes confirman la vigencia del principio. Cuando el actor Ricardo Darín mencionó en el programa televisivo de Mirtha Legrand que una docena de empanadas de la marca *Mi Gusto* costaba 48 000 pesos, el comentario desencadenó una conversación nacional en la que la marca —hasta entonces de perfil moderado— se convirtió en protagonista involuntaria. La empresa respondió con inteligencia y publicó en sus redes sociales contenido que articulaba humor y aspiracionalidad, con lo que se apropió del relato sin traicionar su identidad. Hasta emprendimientos gastronómicos sin relación con la marca aprovecharon la oportunidad y el contexto y se sumaron a la conversación con referencias irónicas al episodio.

El caso de Franco Colapinto y MercadoLibre lleva el principio un paso más lejos. La marca anunció el regreso del piloto a la Fórmula 1 antes que la propia escudería Alpine. Por primera vez, no fue un medio periodístico ni la organización deportiva quien informó el hecho, sino una empresa de comercio electrónico que operaba en su rol de embajador. El momento, en este caso, fue creado, no solo aprovechado.

Tercera clave: coherencia con el propósito

La coherencia es la dimensión temporal de la autenticidad. Mientras la autenticidad refiere a la correspondencia entre lo que se dice y lo que se es, la coherencia exige que esa correspondencia se sostenga en el tiempo y a través de múltiples campañas, coyunturas y formatos. El propósito de una marca debe ser el eje que organiza cada decisión de comunicación.

Dove es el caso de referencia en esta clave. Durante más de dos décadas, la marca ha construido de manera sistemática su iniciativa de belleza real, sin ceder a las presiones de estética dominante ni a la tentación de girar el posicionamiento cada vez que cambian las tendencias. Para celebrar el vigésimo aniversario de este propósito, lanzó una nueva oleada de campañas en la misma línea.

Una de las más impactantes, *The Cost of Beauty* ('el costo de la belleza'), aborda los trastornos de la conducta alimentaria en adolescentes con una serie de historias reales caracterizadas por una narrativa y sensibilidad que van más allá de lo que se espera de la comunicación de una marca de cuidado personal. En lugar de hablar de sus productos, Dove habla del problema que justifica su existencia.

El desafío se vuelve más evidente cuando el producto en cuestión parece resistirse a cualquier narrativa de propósito. Durante mi trabajo en Kimberly-Clark, la pregunta era concreta: ¿cómo comunica una empresa que vende papel higiénico sin limitarse a enunciar atributos funcionales? Fue así como decidimos hablar del *baño* como espacio social, como indicador de dignidad y de desarrollo humano. Esa reorientación dio lugar al programa *Baños cambian vidas*, implementado en toda América Latina —el Perú incluido— con el objetivo de visibilizar que más de 89 millones de personas en la región no tienen acceso a baños ni agua potable.

Figura 3

Campaña Baños cambian vidas



Esto se hizo a través de una experiencia. Se publicó el aviso de un departamento en alquiler con condiciones atractivas. Cuando los interesados llegaban a visitarlo, se les informaba que el inmueble no contaba con baño. La reacción inmediata era de incomodidad e indignación —exactamente la respuesta que la campaña buscaba provocar—. El objetivo fue hacer sentir, en carne propia y por unos minutos, una privación que para otros no tiene fin.

El video resultante se convirtió en el contenido más compartido en la historia de Kimberly-Clark, y el programa ha contribuido hasta la fecha a que más de cinco millones de personas accedan a instalaciones sanitarias dignas. Es así como el propósito se construye a partir de una pregunta honesta sobre qué problema puede resolver una marca desde el lugar que ocupa.

Cuarta clave: empatía

Las marcas que logran ponerse genuinamente en el lugar de sus audiencias y, a partir de ahí, orientan todas sus decisiones comunicacionales producen vínculos de una naturaleza distinta a la que genera la publicidad convencional.

Es importante señalar que la empatía no se ejerce exclusivamente desde el registro emocional grave. El humor, cuando es preciso y contextualmente pertinente, produce conexión empática con la misma efectividad que una campaña de concientización.

La campaña *Cars to Work* de Renault, en Francia, ofrece un modelo riguroso de empatía aplicada. El punto de partida fue un diagnóstico preciso del contexto. Cuatro de cada diez franceses viven en lo que se denominan desiertos de movilidad —zonas sin transporte público donde poseer un automóvil equivale, literalmente, a poder ganarse la vida—. En esas zonas, el desempleo supera consistentemente el promedio nacional.

Quinta clave: debates

Uno de los mayores obstáculos para la comunicación estratégica contemporánea es la pretensión de consenso. La idea de que una marca puede —y debe— ser bien vista por todos, todo el tiempo, no es solo ingenua, sino contraproducente. En un ecosistema mediático donde la conversación es permanente y las posiciones se polarizan con rapidez, la visibilidad pasa frecuentemente por el debate.

Esto no implica una apología del conflicto en sí mismo, sino reconocer que toda narrativa de marca que toque temas relevantes generará adhesiones y rechazos, y que la gestión profesional de esa tensión es una competencia específica que los comunicadores deben desarrollar. Existen herramientas analíticas para distinguir el ruido del *hate* que escala hacia una crisis de reputación real, pero el punto de partida es aceptar que el debate es inherente a la conversación pública.

El caso de Philco —marca de la firma argentina Newsan que comercializa motosierras, licuadoras y otros electrodomésticos— ilustra el principio con claridad. Cuando Javier Milei instaló en su campaña presidencial la motosierra como metáfora del recorte del Estado y la licuadora como imagen de la estrategia de “licuar” el gasto público contra la inflación, Philco lanzó una promoción comercial por la que la compra de una motosierra incluía de regalo una licuadora, al mismo precio que el producto solo.

Figura 5

Campaña Motosierra y licuadora



La campaña, desarrollada junto a la agencia Don, no fue producto de la improvisación, sino una estrategia pensada para generar conversación. El propio Milei celebró la iniciativa en sus redes sociales —la calificó como una genialidad—, lo que amplificó el alcance de la campaña de manera exponencial y desde el más alto nivel institucional.

La apuesta era arriesgada. Asociarse con un símbolo político de alta carga divisiva expone a la marca a cuestionamientos severos. Hubo quienes celebraron la acción y quienes la criticaron en nombre de los sectores más vulnerables de la sociedad, afectados por las políticas asociadas a esos símbolos. El *hate* estuvo presente, pero la marca logró que una porción enorme de la población argentina supiera, por primera vez, que Philco vendía motosierras y licuadoras. Detrás de ese resultado hubo un trabajo intenso y poco visible de gestión comunicacional que implicó planificar qué y cuándo responder, qué ignorar y cómo sostener el tono de la marca en medio de la controversia. El debate no se gestiona desde la improvisación.

Sexta clave: protagonistas creíbles

En el ecosistema actual, quien cuenta la historia importa tanto como la historia misma. La proliferación de colaboraciones entre marcas e *influencers* ha generado que, frente a tanto contenido patrocinado, la credibilidad percibida por las audiencias sea menor. La solución no es abandonar el trabajo con voces externas, sino hacerlo de manera radicalmente diferente.

Para ello, es necesario elegir con precisión al protagonista que tiene legitimidad genuina sobre el tema que se quiere comunicar, y crear el mensaje junto con esa persona en lugar de imponérselo prefabricado. La diferencia entre ambos enfoques es la diferencia entre un testimonial y una causa compartida.

La campaña de Kotex (Kimberly-Clark) sobre la menstruación, desarrollada originalmente en el Perú por la agencia Valor y luego replicada en Argentina, Chile y otros países de América Latina, es un caso de referencia en esta clave. Su punto de partida era un dato que interpela directamente. En el Perú, 8 de cada 10 niñas creían que la menstruación era una enfermedad y faltaban al colegio durante esos días.

La acción consistió en simular, en un programa de televisión en vivo, que a la cantante Amy Gutiérrez le había llegado la regla, visible como una mancha en su pantalón blanco. El pantalón manchado condensa en una sola imagen una problemática compleja y activa de inmediato la memoria cultural de cualquier mujer que haya vivido ese momento de vergüenza. Durante las primeras 24 horas, la marca no reveló su participación y la conversación creció de forma orgánica y sin el filtro del escepticismo publicitario. El debate —que osciló entre la burla, la empatía y la indignación— dejó al descubierto, con una elocuencia que ningún estudio de mercado habría producido, cuán profundo seguía siendo el tabú.

Al día siguiente, la revelación bajo el eslogan “Normalicemos lo normal” transformó lo que había comenzado como un supuesto accidente en una toma de posición clara. Más de 90 medios nacionales e internacionales cubrieron el episodio de manera orgánica; el *hashtag* #NormalicemosLaRegla se convirtió en tendencia nacional; más de 150 figuras públicas, Unicef, Amnistía Internacional y más de diez ONG se sumaron a la conversación. El mismo programa produjo al día siguiente un debate en profundidad sobre el tema. La campaña ganó un León de Bronce en el Festival de Cannes y generó una mejora del 47 % en la opinión favorable hacia la marca.

Lo que hizo posible ese resultado no fue únicamente la idea creativa, sino el proceso de construcción del mensaje con Amy Gutiérrez. Sentarse con ella, explicarle el propósito, crear juntos la

narrativa, asegurarse de que ella creyera en lo que estaba haciendo. En ese proceso, Amy puso su propia imagen en el centro de la controversia porque compartía genuinamente la causa. Esa convicción es lo que hizo que su performance resultara creíble y que la conversación que desencadenó fuera genuina.

Figura 6

Campaña Normalicemos lo normal



Kotex y Plan International utilizaron el video como herramienta educativa en colegios de todo el país. El resultado más relevante no fue de cobertura, sino de impacto: luego de la campaña, 9 de cada 10 niñas entendían que la menstruación es normal y ya no temían asistir al colegio. El PR, en este caso, actuó como un instrumento de cambio cultural con efectos medibles y duraderos.

Un segundo caso dentro de esta misma clave, también desarrollado en Kimberly-Clark, aborda la incontinencia urinaria –un tema que plantea desafíos de comunicación aún más evidentes. El diagnóstico había demostrado que 4 de cada 10 mujeres tienen escapes de orina, el 80 % no lo consulta con su médico y el 60 % utiliza toallitas de higiene menstrual en lugar de los productos específicos para esa condición. Un problema extendido, silenciado por el estigma y mal gestionado por desconocimiento. Nuestra tarea también fue descubrir quién podía decirlo de manera que resultara creíble.

La respuesta fue Virginia Demo, participante del reality *Gran Hermano*, quien tiene millones de seguidores. La campaña, desarrollada en asociación con Telefe, intervino la alfombra roja de los premios Martín Fierro –el principal evento televisivo de Argentina– donde Virginia cambió el vestido rojo que llevaba por uno negro. Negociar con el principal canal de televisión del país la incorporación de ese *stunt* en la cobertura de su evento de mayor audiencia fue en sí mismo un logro de gestión. Al ser cuestionada por el cambio, Virginia respondía con la frase “*se me escapó un chorrito*”, nombre que luego adoptó la campaña.

La acción alcanzó a nueve millones de personas durante la transmisión en vivo, en menos de dos horas se convirtió en tendencia en X y generó más de 155 notas periodísticas de cobertura orgánica. El 74 % de las personas encuestadas tras la campaña declaró haber vivido alguna vez lo que Virginia

mostró en pantalla. La conversación continuó. Plenitud y Telefe lanzaron, en el programa *Hola Vos* — el *streaming* del canal dirigido a la audiencia mayor de 40 años—, una iniciativa para difundir el hábito del ejercicio de suelo pélvico como herramienta concreta de mejora de calidad de vida. En ambos casos, la estrategia del éxito fue elegir a una protagonista que ya vivía esa problemática antes de que la marca la llamara.

Séptima clave: *storytelling*

El *storytelling* es una forma de construir sentido. Las marcas que lo entienden buscan historias verdaderas que justifiquen su existencia. La apertura de un local de McDonald's en Villa 31 —el barrio más vulnerable de Buenos Aires, donde ninguna marca de escala comparable había querido instalarse— ofrece un ejemplo de esto.

No existía, hasta ese momento, ningún McDonald's en el mundo abierto en un barrio de esas características. Tomó dos años y medio de diseño y ejecución, marcados por la complejidad de llegar con una marca capitalista de escala global a una comunidad que vive al margen de los circuitos formales.

El local abrió en diciembre del 2019 y generó empleo para cerca de cien personas de la propia comunidad. Pero la historia verdadera era la de Yermína Benítez, la persona que lo gerenciaba. Una vecina de Villa 31 que había comenzado su carrera como *crew* —trabajando en la cocina— y había hecho todo el recorrido interno hasta convertirse en gerente de un local cercano. Para este proyecto, la compañía le dio las condiciones para que ella fuera también la dueña de la franquicia.

Figura 7

McDonald's en Villa 31



Esa decisión fue el núcleo narrativo que le dio sentido a todo lo demás. Yermína contó su historia en la convención mundial de McDonald's post pandemia, donde se reúnen cerca de 35 000 personas.

La comunicación fue el hilo conductor del proyecto desde el inicio, no un componente que se incorporó al final. Desde el área que yo dirigía, estructuramos y definimos los mecanismos para que la historia circulara con credibilidad. El resultado fue una portada del diario *La Nación* sin inversión publicitaria.

Esto es, precisamente, lo que el *storytelling* hace cuando funciona: señala el momento en que la historia de una marca y una historia humana real se intersectan, y construye los medios para que esta convergencia sea visible.

Octava clave: *hackers* de agenda

La última clave nombra la capacidad de intervenir en la agenda pública, algo que resulta determinante para el comunicador estratégico moderno. Hackear la agenda no significa manipular la información ni fabricar noticias, sino identificar la intersección entre lo que una marca puede ofrecer y lo que la sociedad necesita discutir, e instalar esa conversación antes de que alguien más lo haga.

El caso de Cemento Sol en el Perú es particularmente valioso porque proviene del mercado B2B de materiales de construcción, una categoría que, en apariencia, ofrece escasas posibilidades para este tipo de acción. Como parte de su campaña *Veredas que guían*, la marca diseñó e implementó un nuevo sistema podotáctil que complementa y mejora el actual circuito de baldosas para permitirles a las personas con discapacidad visual saber qué tipo de negocio o servicio básico tienen al lado con solo tocar la vereda con su bastón o su pie. Así, el propio producto se convertía en soporte de la campaña.

Figura 8

Campaña Veredas que guían



En este nuevo sistema, instalado en las principales avenidas de Miraflores, cada baldosa tiene una línea horizontal que les avisa sobre la cercanía de un local y sobre la inmediata lectura de líneas

verticales que tendrá que contar para saber qué tipo de negocio está a su lado con total independencia y sin ayuda de otras personas.

La iniciativa ya se ha hecho merecedora de trece premios internacionales, incluido el Grand Prix en el Festival de Cannes 2024. Pero su mérito más significativo fue demostrar que incluso una marca de cemento puede operar como agente de cambio cuando logra conectar lo que produce con un problema social real. El beneficio, además, impactó a más de 500 000 personas que viven con discapacidad visual en el Perú.

La idea tiene una dimensión que la vuelve especialmente poderosa. Al ser la patente de uso libre y gratuito, cualquier municipio, administración pública u organización podría replicarla. De esta manera, la marca ofreció una solución que el problema podía adoptar. Esa generosidad estratégica es lo que convierte una acción de comunicación en una contribución genuina al debate público.

Las ocho claves revisadas a lo largo de este recorrido muestran que el nuevo PR no se define por una técnica aislada ni por la capacidad de producir campañas llamativas, sino por una forma distinta de entender la relación entre marcas, cultura y sociedad. Autenticidad, momento cultural, coherencia, empatía, gestión del debate, protagonistas creíbles, *storytelling* y capacidad para intervenir en la agenda son dimensiones de una misma transformación: las marcas ya no construyen reputación únicamente desde lo que comunican, sino desde el modo en que actúan, escuchan, se posicionan y generan valor en conversaciones que no controlan por completo. En ese escenario, el comunicador adquiere un papel más estratégico y más exigente: debe leer el contexto, anticipar riesgos, conectar áreas internas, reconocer oportunidades culturales y construir confianza antes de que sea puesta a prueba. La reputación, entonces, deja de ser un resultado posterior de la comunicación para convertirse en una práctica cotidiana de coherencia, sensibilidad y relevancia.